

PROPUESTA DE GERENCIA ESTRATÉGICA EN EL GIMNASIO FITNESS
LIGHT EN EL MUNICIPIO DE DOSQUEBRADAS

Santiago Giraldo Villada

Kevin Ospina Bedoya

Juan Alejandro Quintero Espinosa

Fundación universitaria del área andina

Facultad de ciencias administrativas, económicas y financieras

Administración de Empresas

Pereira – Colombia

2017

PROPUESTA DE GERENCIA ESTRATÉGICA EN EL GIMNASIO FITNESS
LIGHT EN EL MUNICIPIO DE DOSQUEBRADAS

Proyecto para optar por el título de Administrador de Empresas

Santiago Giraldo Villada

Kevin Ospina Bedoya

Juan Alejandro Quintero Espinosa

Asesor

Andrés Bayer Agudelo

Fundación universitaria del área andina

Facultad de ciencias administrativas, económicas y financieras

Administración de Empresas

Pereira – Colombia

2017

CONTENIDO

1. Definición del problema.....	12
1.1. Planteamiento del problema.....	12
1.2. Formulación del problema	14
2. Objetivos	14
2.1. Objetivo general.....	14
2.2. Objetivos específicos	14
3. Justificación.....	15
4. Marco referencial	18
4.1. Marco teórico	18
4.2. Marco de antecedentes.....	29
4.3. Marco conceptual.....	40
4.3.1. Consumo.....	40
4.3.2. Salud	40
4.3.3. Fitness.....	41
4.3.4. Entrenamiento personal	41
4.4. Marco legal	42
4.5. Marco contextual	43
5. Diseño metodológico.....	46

5.1.	Tipo de estudio.....	46
5.2.	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	47
5.2.1.	Método según la selección de datos.	47
5.2.2.	Método según el enfoque.....	48
5.2.3.	Método según la selección de la muestra	48
5.2.4.	Método según la aplicación	48
5.3.	Recolección de la información	48
5.3.1.	Tamaño de la muestra.....	48
5.3.2.	Validación experto.....	49
5.3.3.	Prueba piloto.....	50
5.3.4.	Aplicación del instrumento.....	50
6.	Análisis de la información.....	51
6.1.	Factores de compra de los usuarios del gimnasio Fitness Light al realizar actividad física. 51	
6.2.	Diagnóstico externo e interno del gimnasio Fitness Light.	58
6.3.	Estrategias para el gimnasio Fitness Light.	63
7.	Conclusiones	69
8.	Recomendaciones.....	70
9.	Bibliografía.....	71
10.	Apéndices y anexos	75

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. William, S. (2007). Jerarquía de las necesidades de Maslow. Recuperado de Marketing versión para Latinoamérica.....	20
Figura 2. Weineck. (2016). Esquema de las condiciones personales internas de los rendimientos y éxitos deportivos. Recuperado de Entrenamiento Total.	42
Figura 3. Población City. Historia de la población (en miles). Recuperado de http://poblacion.population.city/colombia/dosquebradas/	46

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. ¿Por qué razón iría a un gimnasio?.....	51
Tabla 2. ¿Cuál de las siguientes características le importa más al asistir a un gimnasio? ...	52
Tabla 3. ¿En qué horario asistiría al gimnasio?.....	53
Tabla 4. Si el gimnasio estuviese abierto de lunes a sábado, ¿cuántos días a la semana asistiría?	54
Tabla 5. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar de mensualidad?.....	55
Tabla 6. ¿Cuál de los siguientes factores, lo animaría a probar las instalaciones y servicios del gimnasio?	56
Tabla 7. ¿Cuál de las siguientes lecciones adicionales le gustaría que se implementara en el gimnasio?.....	57
Tabla 8. Matriz POAM, diseño propio adaptado del libro Gerencia estratégica del autor Humberto Serna Gómez	59
Tabla 9. Matriz PCI, diseño propio adaptado del libro Gerencia estratégica del autor Humberto Serna Gómez	60
Tabla 10. Identificación de oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades, diseño propio.....	61
Tabla 11. Diagnóstico externo, diseño propio,	62
Tabla 12. Diagnóstico interno, diseño propio.	63
Tabla 13. Matrices neutras, diseño propio.....	64
Tabla 14. Variables estructurales, diseño propio adaptado y exportado desde el software MICMAC.	65

Tabla 15. Matriz de influencia directa, diseño propio adaptado y exportado desde el software MICMAC	65
Tabla 16. Estrategias para el gimnasio Fitness Light, diseño propio.	68

LISTA DE GRÁFICAS.

Gráfico 1.	51
Gráfico 2.	52
Gráfico 3.	53
Gráfico 4.	54
Gráfico 5.	55
Gráfico 6.	56
Gráfico 7.	57
Gráfico 8. Mapa de influencia directa, diseño propi adaptado y exportado desde el software MICMAC.	66
Gráfico 9. Mapa de desplazamiento, diseño propio adaptado y exportado desde el software MICMAC.	67

Resumen

Este proyecto muestra una propuesta de planeación estratégica para el gimnasio Fitness Light ubicado en el municipio de Dosquebradas para el segundo semestre del año 2017 con el objetivo de determinar los motivadores de uso del cliente, buscando establecer las principales razones por las cuales los usuarios acuden al gimnasio.

A partir de un diagnóstico externo e interno mediante las matrices PCI y POAM se determinará la información necesaria para elaborar la matriz DOFA y de esta manera se formularán las estrategias establecidas por el software MICMAC.

Palabras claves

Estrategias, consumo, fitness, gimnasio, matrices.

Abstract

This project shows a strategic planning proposal for the Fitness Light gym, located in Dosquebradas city for the second semester of two thousand seventeen with the objective of determining the goals of the client's use, seeking to establish the main reasons why the athletes go to it.

Based on an external and internal diagnosis using the PCI and POAM matrices, the necessary information will be determined to prepare DOFA matrix and consequently, the strategies established by the MICMAC software will be formulated.

Descriptors

Strategies, consumption, fitness, fitness center, matrices

Introducción

Las diversas formas y maneras de adquisición y utilización de los servicios prestados por el gimnasio para la actividad física se pueden catalogar por un simple método de salud o preferencias, por ende, es importante definir el motivador de uso de los usuarios. Para ello, se toma como punto de partida estudios enfocados en el comportamiento del consumidor y referentes tanto locales, nacionales e internacionales.

No obstante, se desarrollará una propuesta de gerencia estratégica con el fin de obtener las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades que posee la entidad, para así establecer el nivel de reacción que tiene la entidad frente a cambios a nivel externo e interno.

En el documento se podrán observar el uso de distintas herramientas con el fin de dar solución al problema formulado, como las matrices establecidas por el autor Humberto Serna Gómez en el libro Gerencia Estratégica y el uso del software MICMAC, por tal motivo se pretende mejorar las comunicaciones y procesos internos del Gimnasio Fitness Light con el fin de optimizar recursos, reducir costos y retener a los clientes, permitiendo tener un control sobre los procesos que se manejan en la organización.

1. Definición del problema

1.1. Planteamiento del problema

La actividad física es una práctica universal que a medida de los tiempos ha convencido al deportista el cual “es definido como todo sujeto que practica algún deporte por afición o profesionalmente” (Española, s.f.).

El reconocer que la falta de actividad física regular, más conocida como sedentarismo, ha sido considerada en los últimos años uno de los problemas de salud pública más importantes y prevalentes. Se lo ha asociado como factor de riesgo para el desarrollo de las principales enfermedades crónicas no transmisibles. (Mahecha, 2006)

Por lo tanto, Macías (2004) refiere que el ejercicio físico desarrollado en los gimnasios es un factor determinante en los niveles de salud, que afecta directa e indirectamente al bienestar físico, psíquico y social de quienes lo practican regularmente; en la mayoría de los casos no es estructurado específicamente para cada individuo, hecho limitante dado que no existe un único tipo de ejercicio físico que responda universalmente a todas las circunstancias. (Macías, 2004)

Apoyándose en lo antepuesto la creciente necesidad que se ha venido desarrollando en las personas de tener una buena salud e interesarse por su bienestar y su aspecto físico, hace que busquen diferentes sitios en donde se les proporcione de manera adecuada, espacios con elementos,

herramientas y asesorías profesionales, que les permita cumplir con sus objetivos de suplir esta necesidad. (Acevedo, 2013).

Por tal motivo hay que reconocer que el realizar actividad física en los gimnasios, más que un concepto de salud y bienestar, ha revolucionado en un pasatiempo de preferencia; debido a un factor, el cual siempre ha prevalecido en el entorno social, este correspondiente a la crítica, generando que el deportista se preocupe más por su apariencia física, creando asistencia masiva en estos establecimientos.

Por otra parte, Humberto (1994) refiere que la planeación estratégica es el proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtienen, procesan y analizan información pertinente, interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro. (Gómez, 1994)

1.2. Formulación del problema

¿Cómo desarrollar un plan estratégico para el gimnasio Fitness Light ubicado en el municipio de Dosquebradas para el segundo semestre del año 2017?

2. Objetivos

2.1. Objetivo general.

Desarrollar un plan estratégico para el gimnasio Fitness Light ubicado en el municipio de Dosquebradas para el segundo semestre del año 2017

2.2. Objetivos específicos

- Determinar los factores de uso de los usuarios del gimnasio Fitness Light al realizar actividad física.
- Diagnosticar externa e internamente el gimnasio Fitness Light
- Establecer estrategias para el gimnasio Fitness Light

3. Justificación

La investigación será enfocada en el gimnasio Fitness Light ubicado en el municipio de Dosquebradas.

El interés del tema estará enfocado en las diversas formas y maneras de adquisición y utilización de los servicios prestados por el gimnasio para la actividad física. Dichas formas de uso se pueden catalogar por un simple método de salud o preferencias, en las cuales se pueden encontrar los siguientes criterios:

- Moda
- Referencias médicas
- Condición física
- Fisiculturismo
- Satisfacción personal
- Estética

Por lo anterior, dichos criterios han llevado a un tema de actualidad, el cual se enfoca en la estética o en la imagen personal; debido a que se encuentra en un lema de alta referencia que ha prevalecido por décadas, este, orientado a la crítica social generando grandes afectaciones a usuarios con poca aceptación de sí mismo en la parte física, provocando el uso regular de los gimnasios, donde los usuarios usualmente se satisfacen de los muchos beneficios que trae consigo realizar actividad física.

Es indispensable saber la preferencia y el motivo más relevante; para ello, se tomará como referencia el libro “Investigación de Mercados – Naresh, Mlhotra”, el cual indica los tipos de instrumentos que se pueden implementar para llevar a cabo una investigación como la mencionada, que está basada en los criterios personales; consecuente a ello, se decreta el instrumento de “Cuestionario individual de los participantes” el cual tiene un grado alto en las entrevistas a profundidad. Dicho instrumento permitirá conocer la opinión de cada una de las personas involucradas en la investigación a realizar, esta herramienta permitirá llegar más a fondo a la conclusión: identificar el factor motivador de uso.

Tomando como referencia antecedentes consultados, se extraen muchos temas de interés para la investigación, debido a que estos se basan en la salud y bienestar que se maneja en los gimnasios, las bases que tienen los entrenadores en los gimnasios para decidir el tipo de entrenamiento que se debe hacer con cada persona; por lo tanto, estos antecedentes indican que se debe tener un entrenamiento adecuado para cada individuo, debido a que estos cuentan con diferentes características y por ende, no se le puede realizar un entrenamiento igual para todos.

Teniendo en cuenta lo anterior como referencia, la investigación se enfocará en conocer e informarse de las críticas que tiene cada persona con el respectivo gimnasio y estas críticas, determinarán si el gimnasio cumple o no con lo que cada usuario busca al entrenar su cuerpo, y si cuenta con los implementos necesarios para realizar su respectiva rutina.

El reconocer por qué una persona decide hacer parte de un gimnasio, ya sea por prescripción médica, placer, o un hecho de simple moda, permitirá analizar qué tipo de métodos implementar para llamar más la atención a los usuarios en la utilización de un gimnasio.

Además, se desarrollará un plan estratégico mediante el cual se implementarán las matrices POAM (perfil de capacidad externa) y PCI (perfil de capacidad interna) con las cuales se identificarán las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades, donde se determinará el nivel en el que el gimnasio está capacitado para desempeñarse en su medio. Al finalizar dicho estudio se implementarán las estrategias correspondientes con las cuales el gimnasio buscará la mejora continua del mismo.

Con lo anterior y gracias al análisis el gimnasio obtendrá el conocimiento necesario para la toma de decisiones con las cuales garantizará un servicio de alto nivel y asegurará que el nivel de usuarios que maneja prevalezca o incremente de forma continua. La investigación también demostrará por qué y para qué actualmente los usuarios están enfocados a realizar actividad física, esto permitirá conocer los factores más relevantes del uso del gimnasio.

Para finalizar, el objetivo central y la visión de la investigación es desarrollar un plan estratégico con el cual se determinarán importantes estrategias y variables que fomenten la mejora continua del gimnasio, adicional a ello también se conocerá el factor de uso del gimnasio por parte de los usuarios.

4. Marco referencial

4.1. Marco teórico

El consumo es la forma de que un consumidor o individuo satisface sus diferentes deseos por la compra o consumo de algo, sin embargo también es de aclarar el comportamiento del consumidor, para esto se tiene en cuenta el concepto dado por Michael Solomon indica que “el campo del comportamiento del consumidor cubre muchas áreas: es el estudio de los procesos que intervienen cuando una persona o grupo selecciona, compra, usa o desecha productos, servicios, ideas o experiencias para satisfacer necesidades y deseos.” (Solomon, 2008, pág. 7)

No obstante, y dando un enfoque más profundo al comportamiento del consumidor, Leon Schiffman y Leslie Lazar Kanuk (2010) indican que el comportamiento del consumidor se enfoca en la manera en que los consumidores y las familias o los hogares toman decisiones para gastar sus recursos disponibles (tiempo, dinero, esfuerzo) en artículos relacionados con el consumo. Eso incluye lo que compran, por qué lo compran, cuándo, dónde, con qué frecuencia lo compran, con qué frecuencia lo utilizan, cómo lo evalúan después de la compra, el efecto de estas evaluaciones sobre compras futuras, y cómo lo desechan. (Leon Schiffman, 2010, pág. 5)

Por consecuente la necesidad “es el impulso irresistible que hace que las causas obren infaliblemente en cierto sentido o también se define como aquello a lo cual es imposible sustraerse, faltar o resistir.” (Española, s.f.)

Posteriormente William Stanton, Michael Etzel y Bruce Walker (2007) indican que para entender por qué los consumidores se comportan como lo hacen, se debe preguntar primero por qué una persona hace algo. La respuesta es “porque tiene la necesidad de hacerlo”. Toda conducta parte de una necesidad. La seguridad, la aceptación social y el prestigio son ejemplos de necesidades. (William Stanton, 2007)

No obstante, Leon Schiffman y Leslie Lazar Kanuk (2010) clasifican las necesidades como innatas y adquiridas.

La primera es de carácter fisiológico (es decir, son *biogénicas*); entre ellas se incluyen las necesidades de alimento, agua, aire, vestimenta, vivienda y sexo. Como resultan indispensables para mantener la vida biológica, se considera que las necesidades biogénicas constituyen motivos primarios o **necesidades primarias**. (Leon Schiffman, 2010, pág. 88)

La segunda es aquella que, en respuesta a nuestro ambiente o cultura, como las necesidades de autoestima, prestigio, afecto, poder y aprendizaje. Puesto que las necesidades adquiridas suelen ser de naturaleza psicológica (es decir, *psicogénicas*), se consideran motivos secundarios o **necesidades secundarias**; son resultado del estado psicológico subjetivo del individuo y de sus interrelaciones con los demás. (Leon Schiffman, 2010, pág. 88)

Sin embargo (como se citó en Stanton, Etzel y Walker, 2007) Abraham Maslow psicólogo estadounidense, expresó de una manera más refinada este concepto. Identificó una jerarquía de

cinco niveles de necesidad, dispuestos en el orden en que las personas tratan de satisfacerlos. La jerarquía de las necesidades expuestas por dicho autor se puede apreciar en la figura 1.

Para dar un mejor entendimiento Abraham Maslow, Philip Kotler y Gary Armstrong (2007) expresan que el individuo busca satisfacer primero la necesidad más importante; cuando se satisface esta necesidad, deja de ser un motivador y la persona trata de satisfacer la siguiente necesidad más importante. Por ejemplo, la gente con hambre (necesidad fisiológica) no tendrá interés por los últimos acontecimientos en el mundo artístico (necesidades de autorrealización), ni por la forma en que los demás la ven o la estiman (necesidades sociales o de estima), ni en el hecho de si está respirando aire limpio (necesidades de seguridad). No obstante, conforme se satisface cada necesidad importante, entrará en juego la siguiente necesidad en importancia. (Philip Kotler, 2007, pág. 154)



Figura 1. William, S. (2007). Jerarquía de las necesidades de Maslow. Recuperado de Marketing versión para Latinoamérica

(Como se citó en Stanton, Etzel y Walker, 2007) Maslow reconocía que, con un máximo de probabilidades, la persona normal encamina sus esfuerzos a la satisfacción de necesidades en

varios niveles al mismo tiempo, y que rara vez las necesidades de un nivel determinado quedan del todo satisfechas. No obstante, la jerarquía indica que la mayoría de las necesidades de un nivel particular deben quedar razonablemente bien satisfechas antes de que una persona esté motivada para pasar al siguiente nivel superior. (William Stanton, 2007, pág. 107)

Reiteradamente William et al. (2007) manifiesta que identificar el (los) motivo(s) de una acción particular puede ir de lo sencillo a lo imposible. A modo de ilustración, los motivos pueden agruparse en tres niveles diferentes que dependen de la conciencia que de ellos tengan los consumidores y de la disposición de éstos a divulgarlos. En un nivel, los compradores reconocen y están más que dispuestos a hablar de sus motivos para comprar la mayoría de los productos comunes y cotidianos. En un segundo nivel, están conscientes de sus razones para comprar, pero no las admitirán ante otros. Por ejemplo, algunas personas probablemente compren autos de lujo para impresionar a otras. Sin embargo, si se les inquiera acerca de sus motivos, tal vez ofrezcan razones que crean que serán socialmente más apropiadas. Los motivos más difíciles de revelar son los del tercer nivel, en el que ni siquiera los compradores pueden explicar los factores que motivan sus acciones de compra. A éstos se les llama motivos inconscientes o subconscientes y se dirá más sobre ellos al hablar de la personalidad. (William Stanton, 2007, pág. 107)

Dando entendimiento a la motivación, se resalta al autor Leon Schiffman, quien indica que la motivación es como la fuerza impulsora dentro de los individuos que los empuja a la acción. Esta fuerza impulsora se genera por un estado de tensión que existe como resultado de una necesidad insatisfecha. (Leon Schiffman, 2010, pág. 88)

Por consiguiente, Patricio Bonta y Mario Farber, manifiestan que la motivación es una necesidad lo suficientemente apremiante para iniciar a la persona a buscar su satisfacción. (Patricio Bonta, 2002, pág. 26)

Se tiene en cuenta otro autor como lo es Diego Monferrer Tirado, quien informa que las necesidades que una persona tiene se pueden convertir en motivación cuando llegan a un nivel suficiente de intensidad como para impulsar a la persona a actuar (por ejemplo, mediante la compra de un producto) con tal de lograr su satisfacción. Por tanto, una motivación es una necesidad que está ejerciendo suficiente presión para inducir a la persona a actuar. (Tirado, 2013, pág. 81)

Sin embargo, hay que tener en cuenta que los motivadores también van de la mano con los distintos factores que influyen en el comportamiento del consumidor. Por lo tanto, Philip Kotler y Gary Armstrong (2007) exponen los factores de consumo como, sociales, personales y psicológicos.

Los factores sociales, se pueden por grupos, donde el comportamiento de una persona está influido por muchos grupos pequeños. Los grupos que ejercen una influencia directa y a los que un individuo pertenece se les llama grupos de pertenencia. En cambio, los grupos de referencia funcionan como puntos directos [cara a cara] o indirectos de comparación o referencia en la formación de las actitudes o la conducta de una persona. Con frecuencia la gente se ve afectada por grupos de referencia a los cuales no pertenece.

La importancia de la influencia del grupo varía entre productos y marcas. Tiende a ser más fuerte cuando el producto es visible para otras personas a quienes el comprador respeta. Los fabricantes de productos y marcas sujetas a una fuerte influencia grupal deben encontrar la forma de llegar a los líderes de opinión, es decir, las personas dentro de un grupo de referencia quienes, gracias a habilidades, conocimientos personalidad especiales u otras características, ejercen una influencia sobre los demás; la familia, es la organización de consumo más importante de la sociedad, y se le ha investigado de forma extensa. La participación del esposo y de la esposa varía mucho de acuerdo con la categoría del producto y con la fase del proceso de compra. Los roles de compra se modifican conforme evolucionan los estilos de vida de los consumidores; roles y estatus, cuando un ser humano pertenece a diversos grupos como la familia, los clubes y otras organizaciones. La posición del individuo en cada grupo se define en términos de roles y estatus. Un rol consiste en las actividades que se espera que realice la persona, conforme a la gente que la rodea. Cada rol implica un estatus que refleja la estima general que le asigna la sociedad. (Philip Kotler, 2007, págs. 146-149)

Los factores personales, influye la edad y ciclo de vida, donde la gente va cambiando los bienes y servicios que adquiere a lo largo de su vida. Los gustos respecto de la comida, la ropa, los muebles y las actividades recreativas suelen estar relacionados con la edad. Las compras también se ven afectadas por la etapa en el ciclo de vida familiar, es decir, por las etapas por las que pasan las familias al madurar conforme transcurre el tiempo; la ocupación, influye en los bienes y servicios que compra. Los trabajadores de cuello azul suelen comprar ropa de trabajo más resistente, en tanto que los ejecutivos compran más trajes para actividades de negocios. Los mercadólogos buscan identificar a los grupos ocupacionales que tienen un interés por encima del promedio en

sus productos y servicios. Una empresa incluso podría especializarse en fabricar productos que sean necesarios para cierto grupo ocupacional específico; la situación económica, afecta su elección de productos. Los mercadólogos de bienes que dependen de los ingresos observan las tendencias en los ingresos, el ahorro y las tasas de interés personales. Si los indicadores económicos apuntan hacia una recesión, los gerentes de marketing deberían tomar medidas para rediseñar, reposicionar y cambiar el precio de sus productos cuidadosamente, el estilo de vida, es el patrón de vida de una persona, tal como se expresa en su pictografía. Implica medir las principales dimensiones AIO del consumidor: actividades (trabajo, pasatiempos, compras, deportes, eventos sociales), intereses (alimentación, moda, familia, recreación) y opiniones (acerca de sí mismo, de temas sociales, de negocios y productos). El estilo de vida incluye algo más que la clase social o la personalidad del individuo: perfila su patrón completo de actuación en el mundo e interacción con éste; la personalidad y auto concepto, se refiere a las características psicológicas únicas que originan respuestas relativamente consistentes y duraderas frente a su propio entorno. La personalidad suele describirse en términos de rasgos como confianza en sí mismo, autoridad, sociabilidad, autonomía, actitud defensiva, adaptabilidad y agresividad. La personalidad es útil para analizar el comportamiento del consumidor respecto de ciertos productos o marcas elegidas. (Philip Kotler, 2007, págs. 149-153)

Entre los factores psicológicos se encuentra la motivación, cuando una persona tiene muchas necesidades en un momento específico; algunas son biológicas, que surgen de estados de tensión como el hambre, la sed o la incomodidad. Otras son psicológicas, las cuales surgen de la necesidad de reconocimiento, estima o pertenencia. Una necesidad se convierte en un motivo cuando se activa a un nivel de intensidad suficiente. Un motivo (o impulso) es una necesidad lo

suficientemente apremiante como para hacer que la persona busque su satisfacción; la percepción, la forma en que éste se comporte estará influida por su propia percepción acerca de la situación. Gracias al flujo de información que llega a los cinco sentidos: vista, oído, olfato, tacto y gusto. Sin embargo, cada uno de recibe, organiza e interpreta la información sensorial de forma individual. La percepción es el proceso mediante el cual las personas seleccionan, organizan e interpretan información para formarse una imagen inteligible del mundo.

La gente podría tener incluso distintas percepciones del mismo estímulo debido a tres procesos perceptuales: la atención, la distorsión y la retención selectivas. Cotidianamente la gente está expuesta a una gran cantidad de estímulos; el aprendizaje, señala cambios en la conducta de un individuo gracias a la experiencia. Los teóricos del aprendizaje afirman que la mayoría del comportamiento humano se aprende. El aprendizaje ocurre a través de la interacción de impulsos, estímulos, indicios, respuestas y reforzamiento. Un impulso es un estímulo interno fuerte que induce a la acción. Un impulso se convierte en un motivo cuando está dirigido hacia un objeto de estímulo específico. Los indicios son pequeños estímulos que determinan cuándo, dónde y cómo responderá la persona. Por ejemplo, el individuo podría observar diversas marcas de cámaras en un aparador, escuchar sobre un precio de venta especial o hablar acerca de estos aparatos con un amigo. Todos éstos son indicios que podrían afectar la respuesta del consumidor respecto de su interés de adquirir el producto. Suponga que el consumidor compra una cámara digital Nikon. Si la experiencia es gratificante, probablemente utilizará la cámara cada vez con mayor frecuencia, y se reforzará su respuesta. Entonces, la próxima vez que el consumidor adquiera una cámara, unos binoculares o un artículo similar, existen mayores probabilidades de que se trate de un producto Nikon. Para los mercadólogos el significado práctico de la teoría de aprendizaje es que es posible

crear demanda hacia un producto al asociarlo con impulsos fuertes, al utilizar indicios motivadores y al brindar un reforzamiento positivo.

Se debe tener en cuenta la diferencia entre mercado y marketing por lo consiguiente los autores Patricio y Mario (2002) brindan una aclaración de las mimas.

En el mercadeo confluyen la oferta y demanda. En un sentido menos amplio, el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto; posteriormente el marketing es una disciplina que utiliza una serie de (investigación de mercados, segmentación, posicionamiento, etc.) que sirven para agregar valor a las marcas en términos perceptibles para el consumidor. Interna que, a la vez, el consumidor esté dispuesto a pagar un plus de precio, llamado Premium, por la marca que elige entre todas las que compiten en el mercado (Patricio Bonta, 2002, pág. 19)

Cabe destacar a otro autor como Diego (2013) el cual hace referencia al mercado como el conjunto de compradores y vendedores que intercambian un determinado producto. Adicional a ello plantea diferentes niveles de mercado los cuales hace mención de la siguiente manera; mercado global, potencial, disponible, disponible cualificado, objetivo y penetrado.

No está de más recordar que el autor resalta la definición dada por la AMA (American Marketing Association), que estable al marketing como, la función de la organización y el conjunto de procesos dirigidos a crear, comunicar y distribuir valor a los clientes y a gestionar las relaciones con los clientes mediante procedimientos que benefician a la organización y a sus grupos de interés (Tirado, 2013, pág. 18)

Dando entendimiento a la planeación estratégica se resalta al autor Humberto Serna Gómez que en su libro Gerencia estratégica, refiere que esta planeación es el proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtienen, procesan y analizan información pertinente, interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro. (Gómez, 1994)

El direccionamiento estratégico servirá de marco referencia para el análisis de la situación actual de la compañía, tanto internamente como externamente. Para ello, es indispensable obtener y procesar información sobre el entorno, con el fin de identificar las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades internas de la organización. El análisis de las oportunidades y amenazas ha de conducir al análisis DOFA, el cual le permitirá a la organización definir estrategias para aprovechar sus fortalezas, revisar y prevenir el efecto de sus debilidades, anticiparse y prepararse para aprovechar las oportunidades y prevenir oportunamente el efecto de las amenazas. (Gómez, 1994)

Por lo tanto, el autor refiere a la aplicación de la matriz POAM (perfil de capacidad externa) y PCI (perfil de capacidad interna).

La primera es la metodología que permite identificar y valorar las amenazas y oportunidades potenciales de una empresa. Dependiendo de su impacto e importancia, un grupo

estratégico puede determinar si un factor dado en el entorno constituye una amenaza o una oportunidad para la organización. (Gómez, 1994)

La segunda es un medio para evaluar las fortalezas y debilidades de la compañía en relación con las oportunidades y amenazas que le presentan el medio externo. Es una manera de hacer el diagnóstico estratégico de una empresa involucrando todos los factores que afecten su operación corporativa. (Gómez, 1994)

Aplicando las mismas Humberto (1994), establece como método complementario ambas matrices para establecer así el análisis DOFA el cual ayuda a determinar si la organización está capacitada para desempeñarse en su medio. El análisis DOFA, así como el de vulnerabilidad, integran el diagnóstico estratégico y lo hace por tanto global. (Gómez, 1994)

El desarrollo de una estrategia corporativa comprende de tres elementos clave, el primero, identificar una ventaja distintiva o competitiva de la organización, es decir, algo que ésta hace particularmente bien y por tanto la distingue de sus competidores. Tal ventaja puede estar en sus productos, su recurso humano, en la organización, en el servicio al cliente, en la agilidad de sus procesos, en la capacidad de respuesta. El segundo es encontrar el nicho en el medio. Un nicho es la posición de la empresa en un segmento del mercado compatible con la visión corporativa. Uno efectivo es aquel que da a la empresa una posición que le permita sacar ventajas de las oportunidades que se presentan y prevenir el efecto de las amenazas en el medio. El tercero es encontrar el mejor acoplamiento entre las ventajas competitivas, las comparativas y los nichos que estén a su alcance. (Gómez, 1994)

4.2. Marco de antecedentes

Santiago Diéguez López de España, mediante el proyecto titulado, centro deportivo renuévate (Sports center renuévate), del año 2013; indica que la consideración extendida entre la sociedad, de los beneficios que el ejercicio físico aporta a la salud, ha favorecido a lo largo de los últimos años, un creciente interés por la práctica de actividades físicas que ha tenido como consecuencia un importante crecimiento del número de gimnasios, instalaciones deportivas y fabricantes de equipamiento deportivo. Asimismo, la tecnología utilizada en los últimos años para el diseño y fabricación de todas las máquinas de ejercicio y material deportivo, ha mejorado el rendimiento y la seguridad en las rutinas de ejercicios. Por otro lado, la creciente implantación de gimnasios de gran tamaño, con una amplia oferta de servicios, ha motivado un aumento del grado de profesionalización, en un sector caracterizado por la presencia mayoritaria de operadores de reducida dimensión, en muchos casos con un único gimnasio, y con un ámbito de actuación local. No se debe olvidar, que, en los últimos años, se ha evidenciado una caída de la demanda a causa de la crisis, sustituyéndose por las actividades deportivas al aire libre o de la utilización de instalaciones deportivas de titularidad pública. No obstante, podría iniciarse una moderada recuperación en el año 2014, para el que se espera que el volumen de negocio registre un incremento de +2%. (López, 2013)

Núñez Moya Glenn de Costa Rica, mediante el proyecto titulado, proyección de la importancia subjetiva del deporte de rendimiento en la adultez desde la percepción de adolescentes deportistas: un estudio de 12 casos, del año 2011; hace referencia al estudio que tuvo como propósito primordial, analizar una serie de enunciados para conocer las posibles causas que

podrían influir en la percepción de la importancia subjetiva del deporte de rendimiento en la adultez desde la perspectiva de adolescentes deportistas de alto rendimiento del cantón de San Ramón de Alajuela. Para efectos de profundizar en la percepción subjetiva de los y las adolescentes, se decidió realizar un estudio de caso, descriptivo e interpretativo, de enfoque cualitativo, basándose en el modelo fenomenológico, empleando específicamente el método de entrevista a profundidad. Participantes: se entrevistó a doce sujetos (diez hombres, dos mujeres) deportistas de alto rendimiento, los cuales han representado a Costa Rica en selecciones nacionales y en torneos internacionales. Cuatro practicaban baloncesto (tres hombres, una mujer), tres fútbol (todos hombres), dos hombres eran ciclistas y tres sujetos competían en atletismo (dos hombres, una mujer); todos y todas tenían experiencia en la práctica deportiva de al menos dos años y medio; todos y todas eran estudiantes de secundaria, residentes en el cantón de San Ramón, nacidos(as) entre 1994 y 1996 (categorías A y B de Juegos Deportivos Estudiantiles, respectivamente). Procedimientos e instrumentos: se les aplicó entrevista con el cuestionario denominado Proyección de la Importancia Subjetiva del Deporte para mi Adultez (Q-PIDA), que fue creado específicamente para el estudio. Resultados: se encontró que los y las participantes, tienen alta adherencia y alto disfrute por el deporte y que la razón principal que hace que los y las adolescentes estén practicando su disciplina deportiva, es por el placer que experimentan al ejecutarlo, el cual se liga con motivos intrínsecos, como la percepción de impacto positivo del deporte, en su salud. En síntesis: el sentimiento de placer y la salud son motivos primordiales de los y las adolescentes para practicar deporte de alto rendimiento. En conclusión: los y las participantes en esta investigación, manifiestan la tendencia a seguir practicando deporte de alto rendimiento durante su adultez o al menos, seguir siendo en esa etapa de sus vidas, personas físicamente activas, pero para garantizar lo anterior, es primordial que su motivación intrínseca se

fortalezca y que esta práctica, sea percibida como un elemento que beneficie su vida. Como recomendación general: se recomienda a todo ente promotor del deporte de alto rendimiento juvenil, que visualice a sus atletas de forma integral, pensando en fortalecer su motivación intrínseca, mediante actividades diversas en las sesiones de entrenamiento, que ayuden a mantener motivados y motivadas a sus deportistas. (Glenn, 2011)

Nereyda Guadalupe Ibarra de México, mediante el proyecto titulado, plan estratégico para el restaurante “Luna Bruja” en la paz, B.C.S, de 2014; indica que es de vital importancia que toda empresa que quiera sobrevivir en un mundo tan cambiante cuente con una herramienta administrativa que le permita saber quiénes son, dónde están, dónde quieren estar en un plazo de tiempo determinado y cómo lograrlo, conociendo su entorno externo e interno para elaborar planes de acción orientados al logro de los objetivos. Un plan estratégico requiere del monitoreo del entorno tanto interno como externo, ya que sirve como un indicador de lo que sucede alrededor de la empresa y lo que puede afectarle; a través de este se establecen los valores organizacionales, los cuales buscan que la empresa determine una forma de actuar que refleje la cultura organizacional, alineados estos a la misión y visión que integran la razón de ser de la empresa y el estado deseado en un futuro determinado. La planeación estratégica comprende dentro de su estructura la definición de estrategias para el negocio, lo que permite definir más específicamente la forma de llegar al éxito de la organización; son estas las características que distinguen a las organizaciones que tienen un enfoque definido y por lo tanto objetivos y metas claras y precisas. (Ibarra, 2014)

Ethel Clariza Guerra Santos de México, mediante el proyecto titulado, plan estratégico de la empresa de calzado Michelle, del año 2009; manifiesta que el planteamiento de un plan

estratégico es una propuesta de solución para evitar que con la dinámica que cambia el entorno económico tanto nacional como internacional, ahora que está de moda el incremento desmedido en los precios de los combustibles que traen colateralmente un incremento automático en el nivel de precios, se pueda caer en una situación de insolvencia y por consiguiente de pérdidas continuadas que le obliguen a entrar en quiebra. Un plan estratégico en ejecución requerirá de inversión en organización por áreas de especialización, capacitación en el sector productivo, campañas de publicidad y propaganda para posicionarse en la mente del consumidor y un proceso agresivo de expansión. Tómese en cuenta el esfuerzo adicional que ello representa debido a que se compite con otras empresas en igualdad de oportunidades y con sus estrategias innovadoras. Para la consecución del plan fue necesario abstraerse de todos los cálculos de costos de materias primas, salarios y comisiones de ventas, utilizando como información básica las utilidades netas obtenidas en cada par de calzado vendido y suponer que toda la producción es vendida. (Santos, 2009)

Andrea Vanegas Ortiz y Martha Pila Peña Castañeda de Colombia; mediante el proyecto titulado, plan de desarrollo empresarial del gimnasio cronos gym fitness, ubicado en el sector del Tintal de la localidad de Kennedy, del año 2009; formula un plan de desarrollo empresarial para el gimnasio Cronos Gym Fitness, ubicado en el sector del Tintal de la localidad de Kennedy en la ciudad de Bogotá, soportado tanto teórica como conceptualmente, mediante elementos de la teoría y postulados establecidos por autores que hacen referencia directa sobre el tema investigado. Se consideran aspectos tales como, un diseño metodológico aplicable, el direccionamiento estratégico de la empresa con el fin de establecer las condiciones óptimas de funcionamiento, un estudio de mercado para determinar las necesidades del cliente, una revisión de la instalación actual y distribución de elementos en el establecimiento, una revisión y análisis de la normatividad dentro

de los contextos jurídico y ambiental. También se aborda el estudio financiero y administrativo de la empresa mediante indicadores financieros para emitir un diagnóstico empresarial y determinar el punto de partida para un plan de expansión. (Vanegas, 2009)

Liliana Gutiérrez Macías de Colombia; mediante el proyecto titulado, una mirada al ejercicio físico en los gimnasios de Medellín desde la promoción de la salud y prevención de la enfermedad primaria, del año 2004; indica que el ejercicio físico desarrollado en los gimnasios es un factor determinante en los niveles de salud, que afecta directa e indirectamente al bienestar físico, psíquico y social de quienes lo practican regularmente; en la mayoría de los casos no es estructurado específicamente para cada individuo, hecho limitante dado que no existe un único tipo de ejercicio físico que responda universalmente a todas las circunstancias. En un alto porcentaje de los gimnasios de Medellín, el ejercicio físico ha marcado unas características muy generalizadas entre las cuales se puede citar: la carencia de un plan específico e individual que responda a las necesidades de cada persona, el desarrollo del ejercicio físico es libre sin una dosificación adecuada, no hay monitoreo constante en trabajos de musculación, ni mucho menos en los cardiovasculares, la prescripción del ejercicio no se fundamenta en las valoraciones médico – deportivas, más bien son sustentadas desde el poco o mucho conocimiento que tenga la persona que lo prescribe, las preferencias de la mayoría de los usuarios se inclinan hacia los ejercicios que marcan el boom de la moda como el spinning y los aeróbicos, que por su inapropiada popularidad de los beneficios estéticos para moldear y reducir grasa por la simple práctica se han convertido en los más deseados y frecuentados, desconociendo los perjuicios que pueden tener si no existe una valoración, dosificación y prescripción adecuadas. 15 Saliendo de ese globalismo es factible que el trabajo del ejercicio físico en los gimnasios se oriente y dirija específicamente a cada ser,

puesto que a partir de una valoración, la consecuente prescripción de ejercicios físicos individuales y las recomendaciones necesarias para elevar o mantener la salud a través del ejercicio físico planificado y controlado, se estarán dando elementos educativos para transformar radicalmente los pensamientos que se tengan a cerca de éste en los gimnasios, y por ende cada persona podrá empezar a tener conciencia de qué, para qué, por qué, cómo y cuándo debe realizar ejercicio físico. En esta medida se estarán ejecutando acciones orientadas hacia la consecución de un mayor nivel de salud posible y hacia una mejor calidad de vida. (Macías, 2004)

Alejandra María Jiménez Franco, José Enver Zuluaga Ayala y Carlos Federico Zuluaga Ayala de Colombia; mediante el proyecto titulado, la salud en los gimnasios: una mirada desde la satisfacción personal, del año 2011; tiene como propósito identificar los motivos de adherencia y deserción de los centros de ejercicio físico y describir una de las relaciones halladas que se refiere a la “Satisfacción Personal” y la salud de los usuarios de los gimnasios de la ciudad de Manizales. Metodología: enfoque hermenéutico de tipo cualitativo con un método cuasi-etnográfico. Resultados: los que se expresan aquí se centran en la relación entre el deseo personal, la salud y los centros de ejercicio físico, básicamente en la configuración que se teje entre logros psíquicos, afectación positiva a los usuarios, logros fisiológicos, prevención de la enfermedad, logros estéticos y la construcción de conceptos saludables; esta construcción se realiza desde la percepción de los asistentes al gimnasio. Conclusión: existe una percepción de satisfacción personal en el gimnasio que está asociada a la configuración de lo psíquico, fisiológico y estético, lo cual está apalancado por la sociedad e historia de vida de los sujetos, y culmina instituyendo un concepto de bienestar al integrar diversas dimensiones del ser humano. (Jiménez, 2011)

Andrés Felipe Cano del Castillo y Diana Alejandra Cifuentes Salazar de Colombia, mediante el proyecto titulado, diseño e implementación de un plan estratégico para la empresa Disempack Ltda, del año 2011; refiere que el proceso de la planeación estratégica es una responsabilidad de todos los miembros de la empresa y una tarea fundamental para llevar a cabo cualquier proceso de decisión. El investigador decidió diseñar e implementar un plan estratégico para la empresa Disempack Ltda., empresa dedicada a la transformación de plásticos hace 5 años ubicada en la ciudad de Bogotá, siguiendo como base los modelos de Humberto Serna y Fred David, debido a que esta empresa ofrece la información suficiente para realizar este trabajo. El objetivo de la investigación es lograr que la empresa implemente el plan estratégico, debido a que no es un secreto que el mercado es un mundo cambiante que busca innovaciones, es por esta razón que Disempack Ltda. debe estar en continuo cambio para ofrecer sus productos y ser capaz de satisfacer a su público. (Salazar, 2011)

Lourdes Patricia Mendoza Rodríguez de Colombia, mediante el proyecto titulado, diseño de un plan estratégico 2013-2017 de la empresa Patricia Ramírez, del año 2014; indica que actualmente las organizaciones enfrentan retos en la forma de trabajo; requiriendo una mayor interacción entre su gente, trabajo en equipo, enfoque por procesos, aprendizaje constante y actitud proactiva; dichos parámetros deben ser cultivados por las empresas hasta que formen parte del accionar cotidiano. De igual forma es fundamental el capital intelectual, el cual se ve reflejado en las competencias individuales del personal, los niveles de comunicación, las relaciones con clientes; estos aspectos son decisivos para lograr el éxito y resultados trascendentales. De acuerdo con los aspectos mencionados anteriormente, se puede deducir, que en estos tiempos se requiere la implementación de herramientas de administración altamente dinámicas que le permitan a las

empresas estar siempre al frente de los cambios del entorno; es decir herramientas integradas, con la capacidad de obtener un entendimiento total de la estrategia y con mecanismos sencillos de comunicación y difusión a toda la organización. El Plan Estratégico, está dirigido al fortalecimiento de la empresa PATRICIA RAMIREZ Swimwear, y su propósito es constituirse en una guía para la Alta Dirección, el plantel gerencial, y las unidades operativas para una adecuada administración de las estrategias de la organización, en la cual se aprovechen al máximo sus recursos, amoldándose a los factores de continuo cambio y nuevos retos que demanda el entorno, y así lograr mayor fortalecimiento y optimizar su gestión. (Rodríguez, 2014)

Diana Alexandra Maxmella Arévalo, Sonia Arledy Urbano Palacios y Leandro Cárdenas Gonzáles de Pereira, mediante el proyecto titulado, conocimientos básicos sobre ejercicio saludable de los usuarios de clases grupales de actividad física en los principales gimnasios y centros de acondicionamiento físico de Pereira, del año 2010; determina los conocimientos básicos sobre ejercicio saludable de los usuarios de clases grupales de actividad física, de centros de acondicionamiento y preparación física (CAPF) y gimnasios, inscritos como tales, en la Cámara de Comercio de Pereira, Los resultados obtenidos de un análisis estadístico realizado a cada pregunta y una comparación de los resultados arrojados por parte de los usuarios de los CAPF y los gimnasios, permitieron analizar la problemática que se observa diariamente en esta población. Mediante un estudio descriptivo fue posible identificar una falencia conceptual en el conocimiento básico sobre el ejercicio saludable, de 158 usuarios de las clases grupales de actividad física que participaron de la investigación, datos obtenidos por la encuesta realizada arrojaron que solo el 56% tienen conocimientos reales de ejercicio saludable, correspondiendo un 31% a los CAPF y un 25% a los gimnasios. De acuerdo con los resultados, la diferencia en conocimientos básicos fue

ligeramente superiores en los usuarios de los CAPF frente a los usuarios de los gimnasios, dado que el 44% de la población total, presentan conocimientos deficientes y necesita mayor asesoría. El estudio pone en manifiesto diferencias en la prevalencia de los conocimientos básicos sobre ejercicio saludable, principalmente respecto a las contraindicaciones del ejercicio. El 61% de los usuarios conocen la estructura de una clase grupal, aunque gran parte de ellos excluyen la fase de estiramiento, considerándola poco importante. Dentro de las modalidades de clases grupales se encontraron algunas preferencias como spinning, aeróbicos, siendo la más popular la Rumba, en sus diferentes modalidades (rumba terapia, baile, Aero rumba, body party). Acerca del conocimiento básico de los beneficios, contraindicaciones, condiciones básicas salud y de seguridad en la actividad física, se mostró un débil manejo de esta información entre los usuarios, riesgo que podría llevar a provocar lesiones y por consiguiente deserción en la misma. En síntesis, el estudio refleja la necesidad de generar procesos de orientación profesional a los usuarios de clases grupales de actividad física para que de manera individual controlen la actividad física que realizan, de tal forma que contribuya adecuadamente a su salud y por el contrario no la afecte, ya que por las condiciones grupales en que se desarrollan, la individualización va por cuenta del usuario. (Maxmella, 2010)

Yamid Acevedo y Santiago García Valencia de Pereira, mediante el proyecto titulado, caracterización de los servicios, talento humano y recursos físicos de los gimnasios de uso restringido ubicados en la zona urbana de Pereira, del año 2013; determinan las características de los servicios, talento humano y recursos físicos de los gimnasios de uso restringido ubicados en la zona urbana de Pereira. Para tal propósito, se seleccionó de 373 conjuntos residenciales, a 24, quienes contaban con el servicio de gimnasio, y a los cuales se les aplicó un instrumento que valora

tres variables: los servicios, recursos humanos y materiales. Es importante mencionar, que teniendo en cuenta que los gimnasios son espacios en donde se promueve la conservación del cuerpo y la promoción de la salud, es de vital importancia este tipo de diagnósticos en donde se hace evidente la forma como este espacio está funcionando. Entre los resultados más relevantes, se encontró que de los conjuntos que cuentan con gimnasio solo el 21% cuenta con algún instructor que oriente a los usuarios para la buena utilización de los servicios ofrecidos. Lo cual supone que en el resto de la población no hay ningún tipo de supervisión ni control, de la actividad física que realizan los usuarios, los cuales en general asisten con frecuencia al gimnasio: En el 33% de los gimnasios encuestados un usuario asiste en promedio de 3 a 4 días en la semana, un 29% de los usuarios, asisten entre 1 y 2 días a las semanas, el 21% de los usuarios asiste toda la semana y en el 17% de los gimnasios restantes los usuarios asisten de 5 a 6 días. Por otro lado, en relación con los servicios ofrecidos, se encontró que el 92% de los gimnasios encuestados cuenta con servicio de Musculación y el 79% con Cardiovascular. Un 42% ofrece Clases grupales, seguido de un 21% que tiene el servicio de turco. Por lo demás, se encontró que 62,5% de los gimnasios encuestados no poseen botiquín, lo cual es preocupante, dado que, según esto, más de la mitad de estos espacios no estarían en capacidad de responder ante lesiones de carácter primario de los usuarios. En síntesis, existen numerosas deficiencias para que el funcionamiento de estos lugares se lleve a cabalidad. Dado que independiente de no estar funcionando como gimnasios comerciales, sí están prestando servicios a la comunidad, y especialmente, servicios que según su manejo, pueden favorecer o poner en riesgo la salud y la calidad de vida de las personas. (Acevedo, 2013)

Andrés Felipe Villa Panesso de Pereira, mediante el proyecto titulado, diseño de un plan estratégico de marketing para la empresa Diego Panesso Carteing, del año 2012; refiere que en un

primer momento se construye la filosofía empresarial correspondiente al direccionamiento estratégico de la empresa, luego se hace el análisis de la biósfera de marketing comprendida por el macro ambiente, microambiente y ambiente interno, identificando las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades de la compañía. Posteriormente a través de una investigación de mercados de tipo descriptivo se mide el nivel de satisfacción de los clientes corporativos de la empresa para realizar la segmentación y el posicionamiento. Por último, se diseñan las estrategias de precio, producto, plaza y promoción o mezcla de marketing con el fin de mejorar la propuesta para el mercado corporativo actual. (Panesso, 2012)

Diana Fernanda Briceño Rico de Pereira, mediante el proyecto titulado, diseño de un plan de direccionamiento estratico para la empresa “V&P seguridad y salud en el trabajo”, del año 2014; quien propone un Plan de direccionamiento estratégico para la empresa V&P SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO la cual es una empresa dedicada a brindar soluciones en al ámbito de seguridad Industrial y salud ocupacional. Para ello se focaliza en la teoría y práctica de la Planeación estratégica, entendida ésta como el instrumento que establece y coordina los lineamientos, indicadores, logros esperados, políticas de operación, planes estratégicos y valores corporativos dentro de la organización–, los cuales harán que se destaque frente a los clientes y la competencia. Es de vital importancia definir sus lineamientos estratégicos ya que es una empresa nueva que está ingresando en el mercado y debe enfrentarse a los retos del entorno; la empresa ofrece un buen servicio, pero todavía no tiene estructurada su política de operación, sus valores corporativos, su finalidad como empresa y sus metas a futuro. Por lo cual se justifica la necesidad de realizar un Plan de direccionamiento estratégico en ésta organización, con el fin de mejorar su estructura interna tal que se evidencien en Manuales de procesos y procedimientos, así como en

un 10 diagnóstico interno de la empresa – donde se definan las capacidades de la compañía a nivel directivo, tecnológico, competitivo, financiero y humano en relación con el mercado en un análisis DOFA – que deje en evidencia la situación actual de la empresa frente al entorno y, finalmente, en el diseño de un Plan de direccionamiento estratégico donde se establezca la misión, la visión, las políticas de calidad, con un enfoque al cliente y se mejore el desempeño de la organización, mediante el diseño de estrategias y un plan de acción. (Rico, 2014)

4.3. Marco conceptual

4.3.1. Consumo

Según la Real Academia Española define consumo como “toda acción de consumir, (“utilizar comestibles u otros bienes para satisfacer necesidades o deseos”)”. (Española, s.f.).

Sin embargo, la universidad de Artes y Humanidades en Argentina definen consumo “como un término que significa gastar hasta agotar. El consumo es indudablemente necesario en una sociedad con producción y comercio.” (Argus-a, s.f.).

4.3.2. Salud

La salud como uno de los más grandes influyentes según la OMS (Organización Mundial de la Salud) indica que es un estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades (Salud, s.f.)

4.3.3. Fitness

Julio (2007) define al fitness como una respuesta específica a las necesidades de las personas hacia quienes va dirigido. (Papí, 2007, pág. 23)

Sin embargo María (2011) indica que la palabra fitness, proveniente de la lengua inglesa, enseña que ésta se descompone en fitness: el primer elemento es un adjetivo, mientras que el segundo es su sufijo de acción que otorga la propiedad de cualidad o estado al sustantivo que deviene de la articulación del sufijo con el adjetivo fit. (Landa, 2011, pág. 47)

4.3.4. Entrenamiento personal

El entrenamiento personal se vincula al entrenamiento deportivo, por lo tanto Jürgen Weineck que define el entrenamiento “como un proceso de ejercicio que busca un grado más o menos acentuado de mejora en los objetivos de cada momento”. (Weineck, 2005, pág. 15)

Sin embargo, Matveiev entiende por entrenamiento deportivo la preparación física, técnico-táctica, intelectual, psíquica y moral del deportista con la ayuda de ejercicios físicos. Tomando un punto de vista desde la práctica deportiva se toma en cuenta al deportista Lewis Carl el cual resalta que el entrenamiento es un proceso de acciones complejas cuyo propósito es incidir de forma planificada y objetiva sobre el estado de rendimiento deportivo y sobre la capacidad de presentar de forma óptima los rendimientos en situaciones de afirmación personal. Por complejo se entiende aquí un proceso activo destinado a conseguir efectos apropiados sobre todas las características importantes del rendimiento del deportista, las cuales se pueden reflejar en la figura 2. (Weineck, 2005, pág. 15)

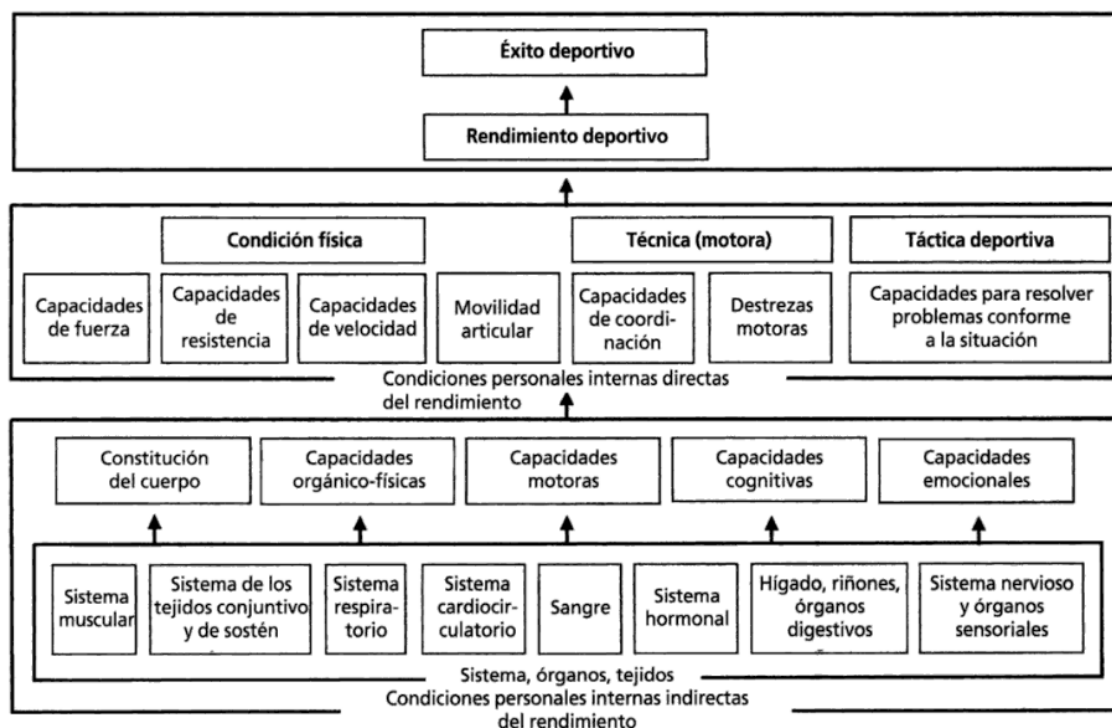


Figura 2. Weineck. (2016). Esquema de las condiciones personales internas de los rendimientos y éxitos deportivos. Recuperado de Entrenamiento Total.

4.4. Marco legal

- Ley 181 de 1995

Por la cual se dictan disposiciones para el fomento del deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre y la educación física y se crea el sistema nacional del deporte.

- Ley 729 de 2001

Por medio de la cual se crean los centros de acondicionamiento y preparación física en Colombia.

- Ley 256 de 1996

Por la cual se dictan normas sobre competencia desleal

- Ley 590 de 2000

Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresa.

- Ley 232 de 1995

Por medio de la cual se dictan normas para el funcionamiento de los establecimientos comerciales

4.5. Marco contextual

Para dar a entender el mercado del fitness y entrenamiento personal Jessica (2014) determina que se debe tener en cuenta que en América Latina sólo el 3,6% de la población va al gimnasio, la situación en cada país es diferente. Por ejemplo, en Brasil existen más de 24 000 gimnasios, lo cual hace de este país el segundo mercado a nivel mundial. Los países más deportistas de la América hispanohablante son México (2,8 millones de personas hacen deporte y hay 7 800 gimnasios), Argentina (2,3 millones de personas y 6 600 gimnasios). Colombia y Chile comparten las mismas cifras: 500 mil personas hacen deporte y existen 1 500 gimnasios. (Ríos, 2014, pág. 15)

Adicional la Revista Dinero (2014) indica que Mientras los ingresos de los gimnasios en Colombia crecen a dos dígitos cada año, estos indicadores siguen siendo bajos si se comparan con mercados como Brasil y Argentina, donde la penetración de este tipo de servicios se sitúa entre 7% y 8% y en Estados Unidos la cifra se acerca a 15%. (Dinero, 2014)

Por consiguiente, la revista Latín Pyme (2015) determina que el cuidado personal y los hábitos saludables se convirtieron en una oportunidad de negocio que ha sido aprovechada por muchas Pyme en Colombia. Según la Asociación Internacional al Servicio de la Salud y los Gimnasios, el mercado fitness en Colombia cuenta con más de 1.400 clubes de salud física y gimnasios, los cuales generan cerca de 222 millones de dólares al año, convirtiéndola en una industria fuerte y con potencial de crecimiento.

Este es un negocio que evoluciona constantemente, mostrando tendencias mundiales que se popularizan y se acogen por la competencia rápidamente, lo cual obliga a que los empresarios de este sector tengan que adaptarse a las necesidades de la demanda. Estas tendencias fueron reveladas por la Encuesta Mundial de Tendencias Fitness 2015, que publica anualmente la revista Health and Fitness Journal a través del Colegio Americano de Medicina del Deporte ACSM- por sus siglas en inglés. El estudio pregunta por las tendencias más comunes en esta materia a más de 3.000 profesionales de la salud, entrenadores, deportistas y empresarios del fitness en diferentes países.

Según los expertos, los resultados de esta encuesta pueden ser utilizados como una hoja de ruta para que los gimnasios de Colombia adecuen sus espacios en pro de las tendencias y no de la moda, lo cual es un error que se suele cometer.

Según la encuesta, la oferta de entrenamientos que utilizan el propio peso corporal es la tendencia número uno que tendrán los gimnasios de todo el mundo para este año, seguida de los ejercicios breves de alta intensidad (HIIT) y la contratación de profesionales con buena preparación y certificados. Así mismo, el entrenamiento de fuerza con pesas y los programas de entrenadores personales hacen parte de las cinco principales tendencias.

Lo que sorprende en esta encuesta es que algunos entrenamientos físicos, que aparecieron en años anteriores y tuvieron un gran auge en poco tiempo, quedaron fuera de las tendencias mundiales. Tal es el caso de Zumba (mezcla de danza y entrenamiento), Spinning (bicicletas estáticas) y Pilates (combinación de entrenamiento físico y mental). Según el informe, este tipo de programas nunca fueron tendencias sino modas, que son difíciles de identificarlas hasta cuando pierden su vigencia rápidamente. (Pyme, 2015)

Ahora bien, el gimnasio Fitness Light, se encuentra ubicado en el municipio de “Dosquebradas, Colombia, donde su última población conocida es de 202.800 (Año 2017). Este fue 0.413% del total población Colombia (49.258.906).” (City, s.f.)

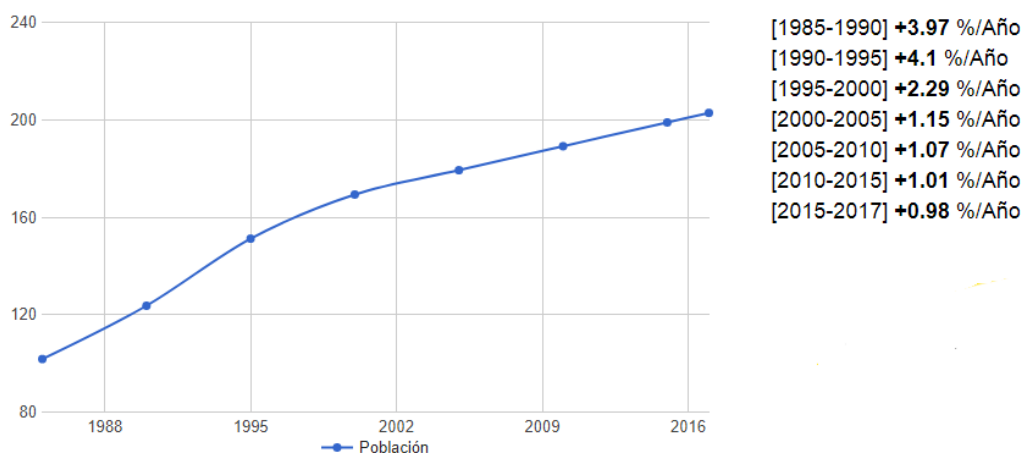


Figura 3. Población City. Historia de la población (en miles). Recuperado de <http://poblacion.population.city/colombia/dosquebradas/>

Es creado el día 06 de septiembre de 2016, por un grupo de personas quienes buscaron la forma de satisfacer y mejorar el estilo de vida de los clientes mediante la actividad física, desde entonces el gimnasio actualmente lleva más de un año prestando el mejor servicio a los usuarios que deseen realizar actividad física, desde entonces el mismo ha incrementado su nivel de confianza y lealtad.

5. Diseño metodológico

5.1. Tipo de estudio

Se aplicará investigación de tipo descriptiva y causal, las cuales se definirán a continuación.

Investigación descriptiva “es aquella que busca definir con claridad un objeto, el cual puede ser un mercado, una industria, una competencia, puntos fuertes o débiles de empresas, algún medio de publicidad o un problema simple de mercado.” (Benassini, 2009, pág. 45)

Investigación causal “su finalidad es explicar las relaciones entre las diferentes variables de un problema de mercado. Es el tipo de investigación que busca llegar a los nudos fundamentales y que pretende identificar con mucha claridad fortalezas y debilidades para explicar a qué se debe la conducta del consumidor.” (Benassini, 2009)

Por lo anterior, con ambos tipos de investigación se pretende especificar las propiedades importantes de las personas que asisten al gimnasio Fitness Light ubicado en el municipio de Dosquebradas, así mismo, identificar los motivadores de uso o de consumo de los usuarios del presente gimnasio.

5.2. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

5.2.1. Método según la selección de datos.

Primaria: se utiliza una investigación cuantitativa por medio de un cuestionario estructurado y realizado a los usuarios del gimnasio Fitness Light.

Secundaria: fuentes externas como: antecedentes, libros, informes, estadísticas, periódicos y revistas.

5.2.2. Método según el enfoque

La presente investigación se realizará con un enfoque mixto tanto cuantitativo como cualitativo, por medio de un cuestionario estructurado a los usuarios del gimnasio Fitness Light.

5.2.3. Método según la selección de la muestra

La presente investigación se realizará con una selección de muestreo probabilístico mediante la aplicación de un muestreo aleatorio simple tomando como referente la población total.

5.2.4. Método según la aplicación

La investigación se lleva a cabo con el sector socioeconómico determinado como terciario el cual se refiere a la prestación de servicios.

5.3. Recolección de la información

5.3.1. Tamaño de la muestra

Para la recopilación de la información de los usuarios que acuden al gimnasio Fitness Light se empleará un muestreo simple; para establecer la población final a encuestar se aplicará la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

- Z: Nivel de confianza
- p: Proporción esperada
- q: Proporción no esperada
- e: Error

Se opta por un nivel de confianza del 95%, una proporción esperada del 50%, una proporción no esperada del 50%, un error del 5% y una población obtenida por el muestreo simple de los usuarios que acuden al gimnasio Fitness Light. Se aplicará la formula con los valores determinados y el resultado que arrojo fue de 194, como se muestra a continuación.

$$n = \frac{390 * (1.96)^2 * 0.5 * 0.5}{(0.05)^2 * (390 - 1) + (1.96)^2 * 0.5 * 0.5} = 194$$

5.3.2. Validación experto

Mediante la validación de experto aplicada al profesor Andrés Bayer se determinan correcciones en ortografía y redacción, en la primera sección del instrumento se realiza corrección de ortografía en una de las opciones de la pregunta número 2, donde se pasa la palabra maquina a máquina, en la segunda sección denominada hábitos se realiza corrección de la pregunta número 1, donde pasa de ¿En qué rango de hora asistiría al gimnasio? a ¿En qué de horario asistiría al gimnasio?; ambas correcciones se pueden ver establecida y aplicada en anexos.

5.3.3. Prueba piloto

Se aplicó a diez usuarios pertenecientes al gimnasio Fitness Light, donde la población encuestada no expuso ninguna corrección al instrumento aplicado.

5.3.4. Aplicación del instrumento

Se realiza por medio de un formulario virtual, aplicado en el gimnasio Fitness Light durante las semanas 3 y 4 del mes de octubre.

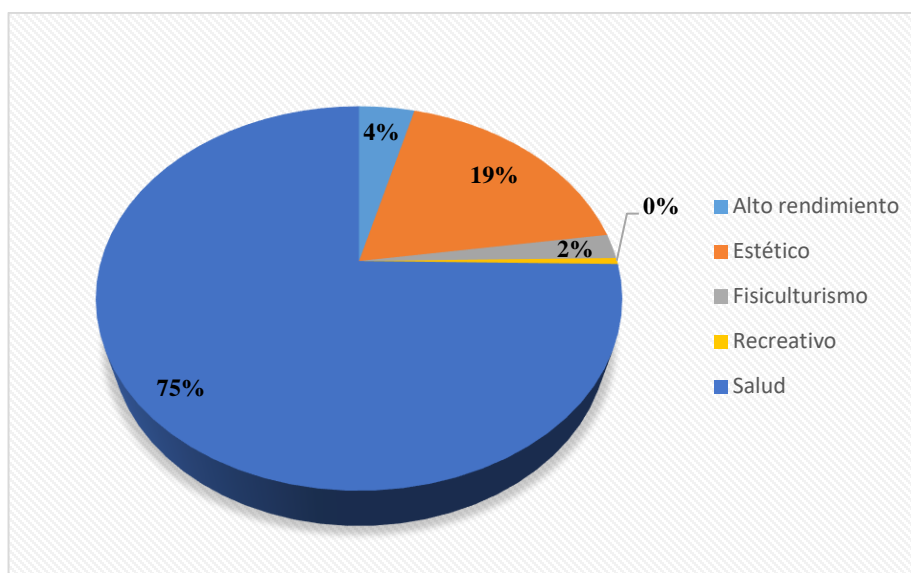
6. Análisis de la información

6.1. Factores de compra de los usuarios del gimnasio Fitness Light al realizar actividad física.

Tabla 1. ¿Por qué razón iría a un gimnasio?

Opciones	Respuesta
Alto rendimiento	8
Estético	36
Fisiculturismo	4
Recreativo	1
Salud	145
Total general	194

Gráfico 1.

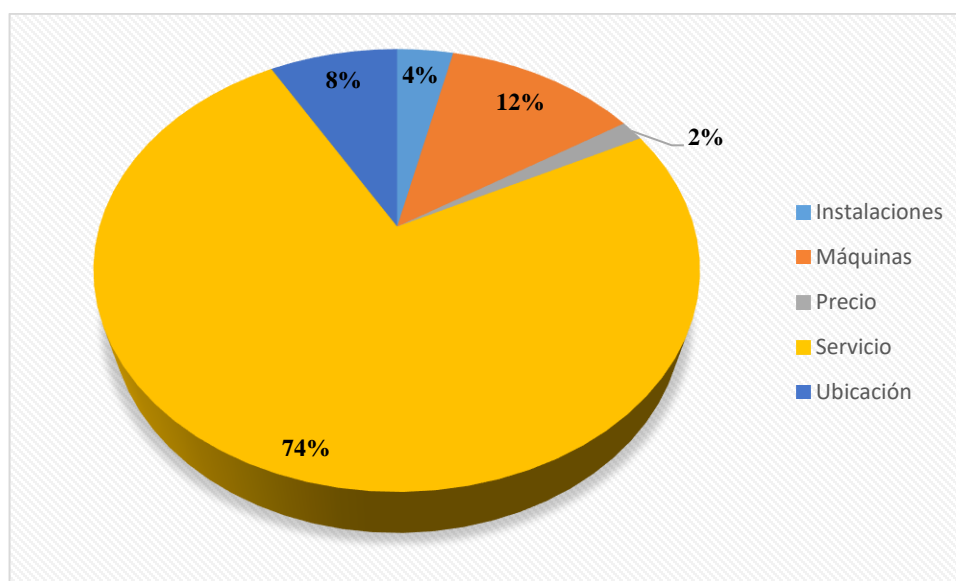


Analizando la gráfica y los resultados de los encuestados, se define que la razón principal de uso de un gimnasio es por el factor de salud con un 75%.

Tabla 2. ¿Cuál de las siguientes características le importa más al asistir a un gimnasio?

Opciones	Respuesta
Instalaciones	7
Máquinas	24
Precio	3
Servicio	144
Ubicación	16
Total general	194

Gráfico 2.

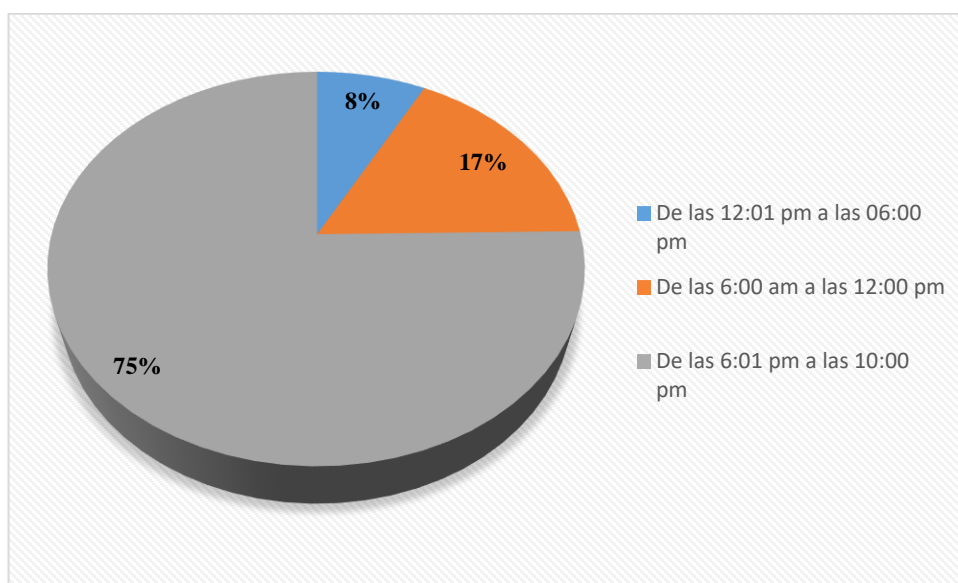


Analizando la gráfica y los resultados de los encuestados se evidencia que la característica que predomina al asistir a un gimnasio es el factor del servicio con un 74% frente a los demás factores a calificar, se identifica de igual forma que la característica que menos influye al asistir a un gimnasio es el precio con solo un 2%.

Tabla 3. ¿En qué horario asistiría al gimnasio?

Opciones	Respuesta
De las 12:01 pm a las 06:00 pm	15
De las 6:00 am a las 12:00 pm	33
De las 6:01 pm a las 10:00 pm	146
Total general	194

Gráfico 3.

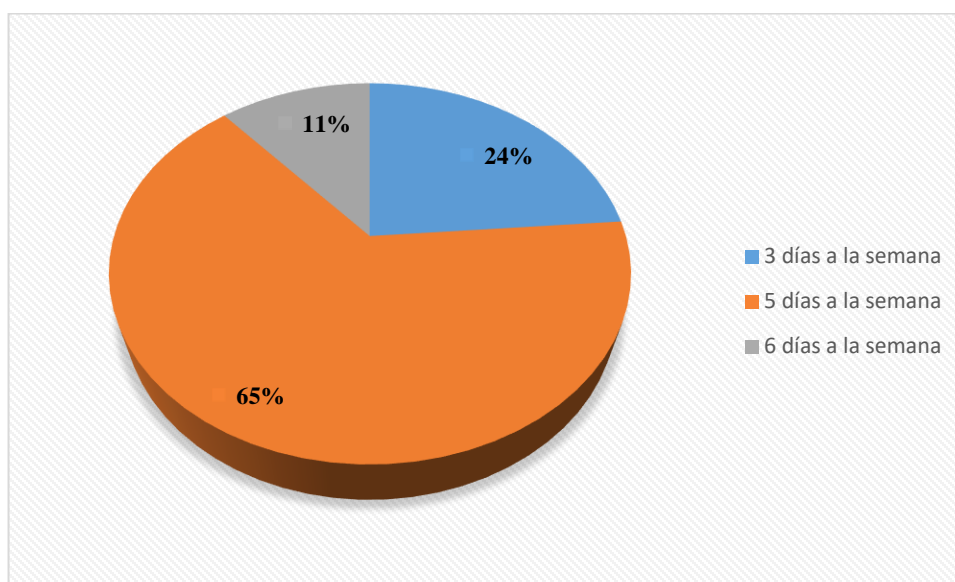


Se evidencia que en cuanto a horarios se tiene una prioridad del 75% según el resultado de los encuestados donde el usuario prefiere de realizar ejercicio en horas de la noche en la franja comprendida de 6:01 pm a 10:00 pm.

Tabla 4. Si el gimnasio estuviese abierto de lunes a sábado, ¿cuántos días a la semana asistiría?

Opciones	Respuesta
3 días a la semana	46
5 días a la semana	126
6 días a la semana	22
Total general	194

Gráfico 4.

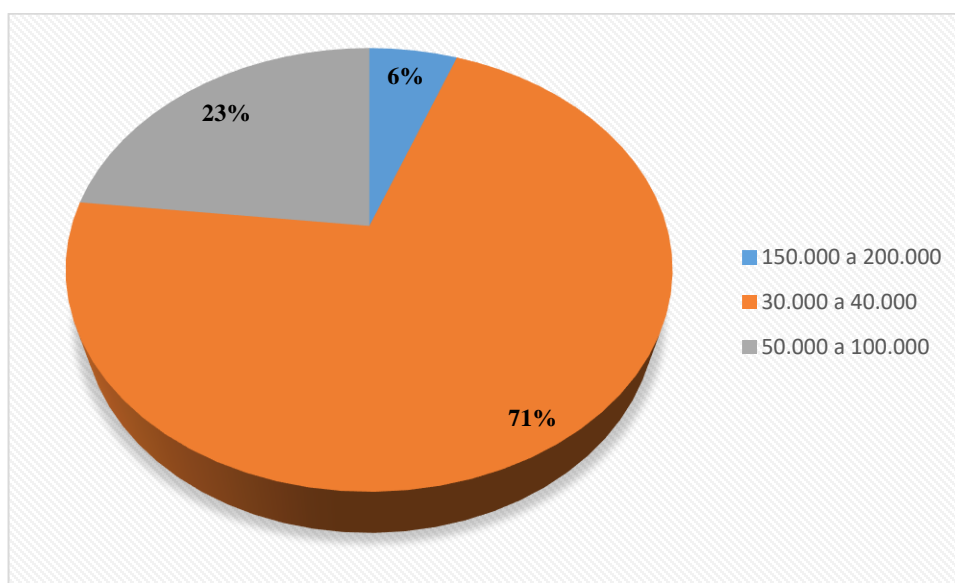


Al realizar el análisis sobre los días en que los usuarios del gimnasio prefieren frecuentar al mismo según el resultado con un 65% estos optan por asistir 5 días a la semana para realizar actividad física.

Tabla 5. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar de mensualidad?

Opciones	Respuesta
150.000 a 200.000	11
30.000 a 40.000	138
50.000 a 100.000	45
Total general	194

Gráfico 5.

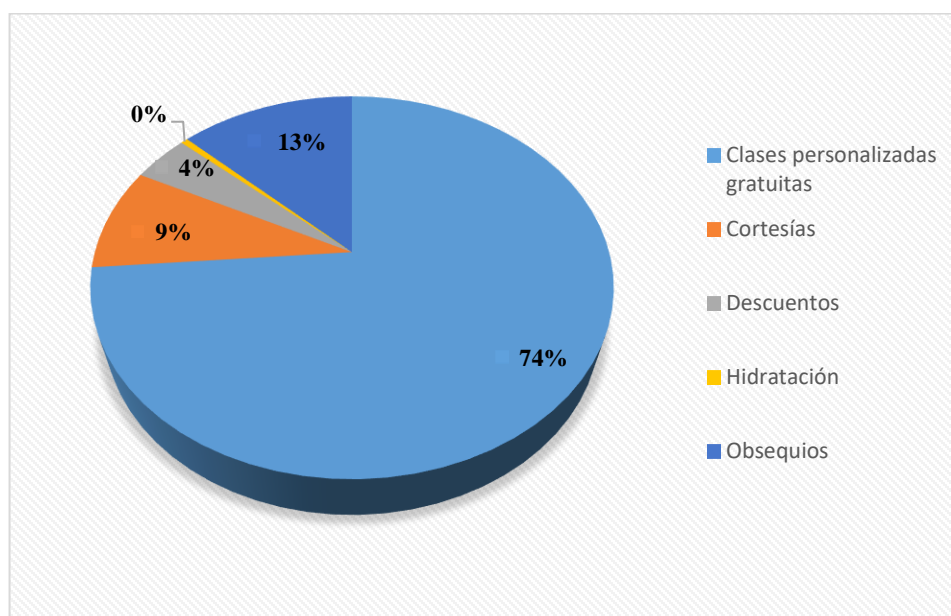


Se evidencia que sobre el rango de costos que los usuarios estarían dispuestos a pagar por el servicio, predomina con un 71% el rango entre 30.000 y 40.000.

Tabla 6. ¿Cuál de los siguientes factores, lo animaría a probar las instalaciones y servicios del gimnasio?

Opciones	Respuesta
Clases personalizadas gratuitas	143
Cortesías	17
Descuentos	8
Hidratación	1
Obsequios	25
Total general	194

Gráfico 6.

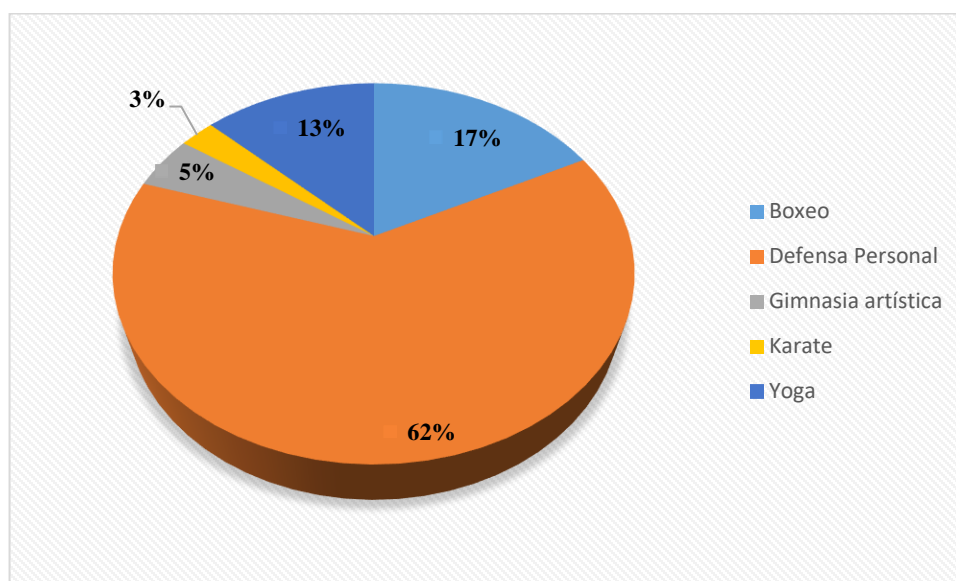


Al realizar el análisis del resultado de los encuestados se evidencia que los usuarios del servicio se inclinan más por la economía ya que si sobre valor agregado se trata el factor con mayor dominio es el de clases personalizadas gratuitas con un 74%.

Tabla 7. ¿Cuál de las siguientes lecciones adicionales le gustaría que se implementara en el gimnasio?

Opciones	Respuesta
Boxeo	34
Defensa Personal	121
Gimnasia artística	9
Karate	5
Yoga	25
Total general	194

Gráfico 7.



Se evidencia que con un 62% domina la opción de defensa personal ya que es el mayor atractivo para los usuarios, también se observa con un 34.17% el boxeo por parte del género masculino también tiene un gran atractivo frente a actividades adicionales en el gimnasio.

6.2. Diagnóstico externo e interno del gimnasio Fitness Light.

Para el diagnóstico externo e interno del gimnasio Fitness Light, se aplicó las matrices POAM (perfil de capacidad externa) y PCI (perfil de capacidad interna) de la siguiente manera:

POAM GIMNASIO FITNESS LIGHT						
Factores	Oportunidad			Amenaza		
	A	M	B	A	M	B
Económicos						
La apertura económica	X					
Ley del ministerio de salud y protección social (Ley 729 de 2001)					X	
La política fiscal (disminución de impuestos)	X					
Tendencia a reducir la inflación	X					
Creación de nuevos impuestos					X	
Políticos						
Políticas del país (ley 181 de 1995 y ley 232 de 1995)					X	
Incremento de la responsabilidad pública de los políticos		X				
Incremento de la participación pública		X				
Descoordinación entre los frentes político, económico y social					X	
Sociales						
Paz social	X					
No hay discriminación racial	X					
Incremento del índice de desempleo				X		
Incremento del índice delincuencia				X		
Política salarial						X
Liderar proyectos innovadores con impacto social		X				
Estructura socioeconómica					X	
Conformismo de la sociedad con las situaciones dadas					X	
Moda y estilos de vida	X					
Factores demográficos	X					
Tecnológicos						
Comunicaciones deficientes				X		
Velocidad en el desarrollo tecnológico						X
Resistencia a cambios tecnológicos						X
Facilidad de acceso a la tecnología			X			

Competitivos						
Nuevos competidores		X				
Alianzas estratégicas	X					
Geográficos						
Dificultad de transporte terrestre	X					

Tabla 8. Matriz POAM, diseño propio adaptado del libro Gerencia estratégica del autor Humberto Serna Gómez

PCI GIMNASIO FITNESS LIGHT						
	Fortaleza			Debilidad		
	A	M	B	A	M	B
Capacidad directiva						
Imagen corporativa				X		
Uso de planes estratégicos				X		
Sistema de coordinación					X	
Velocidad de respuesta a condiciones cambiantes		X				
Habilidad para retener gente					X	
Comunicación y control gerencial						X
Sistema de control						X
Estructura organizacional				X		
Agresividad para enfrentar la competencia					X	
Orientación empresarial						X
Capacidad competitiva						
Fuerza de servicio	X					
Lealtad y satisfacción del cliente	X					
Administración de clientes					X	
Portafolio de productos	X					
Participación del Mercado		X				
Concentración de consumidores						
Capacidad financiera						
Acceso a capital cuando lo requiere			X			
Habilidad para competir con precios		X				
Comunicación y control gerencial					X	
Liquidez					X	
Capacidad tecnológica						
Capacidad de innovación					X	
Nivel de tecnología utilizado en los servicios					X	

Valor agregado al servicio		X				
Capacidad de talento humano						
Nivel académico del talento humano					X	
Experiencia		X				
Estabilidad		X				
Rotación		X				
Motivación		X				
Índices de desempeño					X	

Tabla 9. Matriz PCI, diseño propio adaptado del libro Gerencia estratégica del autor Humberto Serna Gómez

Ya aplicadas ambas matrices, se identifican las siguientes oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades del gimnasio Fitness Light de la siguiente manera.

Oportunidad
La apertura económica y reducción de la inflación
La política fiscal (disminución de impuestos)
Incremento de responsabilidad y participación pública
Paz social y no discriminación racial
Liderar proyectos innovadores con impacto social
Factores demográficos, moda y estilos de vida
Facilidad de acceso a la tecnología
Nuevos competidores y alianzas estratégicas
Dificultad de transporte terrestre
Amenaza
Ley del ministerio de salud y protección social (Ley 729 de 2001)
Creación de nuevos impuestos
Políticas del país (ley 181 de 1995 y ley 232 de 1995)
Descoordinación entre los frentes político, económico y social
Índice de desempleo y delincuencia
Política salarial
Estructura socioeconómica y conformismo de la sociedad
Velocidad en el desarrollo tecnológico y resistencia a los cambios
Comunicaciones deficientes
Fortaleza

Velocidad de respuesta a condiciones cambiantes
Fuerza del servicio, valor agregado, lealtad y satisfacción del cliente
Participación del mercado, portafolio de productos y habilidad para competir con precios
Acceso a capital cuando lo requiere
Experiencia
Motivación, rotación y estabilidad
Debilidad
Imagen corporativa y estructura organizacional
Uso de planes estratégicos y sistema de coordinación
Sistema de control y orientación empresarial
Administración de clientes y habilidad para retener gente
Comunicación y control gerencial
Índices de desempeño y capacidad de innovación
Liquidez y nivel de tecnología utilizado en los servicios
Nivel académico del talento humano

Tabla 10. Identificación de oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades, diseño propio.

Al tener las variables relacionadas correspondientemente se procede a darle calificación a cada una de estas para determinar el análisis DOFA; en el diagnóstico interno, donde en debilidades 1 corresponde a importantes y 2 a menores, en fortalezas 3 corresponde a menores y 4 a importantes; en el diagnóstico externo, donde en oportunidades 3 corresponde a menores y 4 a importantes, en amenazas 1 corresponde a importantes y 2 a menores.

Diagnóstico Externo	Calificación
Oportunidades	
La apertura económica y reducción de la inflación	3
La política fiscal (disminución de impuestos)	3
Incremento de responsabilidad y participación pública	4
Paz social y no discriminación racial	3
Liderar proyectos innovadores con impacto social	4
Factores demográficos, moda y estilos de vida	4
Facilidad de acceso a la tecnología	4

Nuevos competidores y alianzas estratégicas	4
Dificultad de transporte terrestre	4
Amenazas	2
Ley del ministerio de salud y protección social (Ley 729 de 2001)	1
Creación de nuevos impuestos	2
Políticas del país (ley 181 de 1995 y ley 232 de 1995)	2
Descoordinación entre los frentes político, económico y social	1
Índice de desempleo y delincuencia	2
Política salarial	2
Estructura socioeconómica y conformismo de la sociedad	1
Comunicaciones deficientes	2
Velocidad en el desarrollo tecnológico y resistencia a los cambios	1
Total	49
Promedio	2,6

Tabla 11. Diagnóstico externo, diseño propio,

Se aprecia que el gimnasio Fitness Light registra un promedio por encima del estándar (2.5), lo cual determina que la empresa se encuentra en capacidad de afrontar cambios externos los cuales puedan afectar su entorno.

Diagnóstico Interno	Calificación
Debilidades	
Imagen corporativa y estructura organizacional	1
Uso de planes estratégicos y sistema de coordinación	1
Sistema de control y orientación empresarial	2
Administración de clientes y habilidad para retener gente	2
Comunicación y control gerencial	2
Índices de desempeño y capacidad de innovación	2
Liquidez y nivel de tecnología utilizado en los servicios	2
Nivel académico del talento humano	2
Fortalezas	
Velocidad de respuesta a condiciones cambiantes	3
Fuerza del servicio, valor agregado, lealtad y satisfacción del cliente	4
Participación del mercado, portafolio de productos y habilidad para competir con precios	3

Acceso a capital cuando lo requiere	4
Experiencia	3
Motivación, rotación y estabilidad	3
Total	34
Promedio	2,4

Tabla 12. Diagnóstico interno, diseño propio.

Se aprecia que el gimnasio Fitness Light registra un promedio por debajo del estándar (2.5), lo cual determina que la empresa presenta inconvenientes en sus distintos procesos internos tales como la imagen corporativa y uso de planes estratégicos.

6.3. Estrategias para el gimnasio Fitness Light.

Para establecer las estrategias del gimnasio Fitness Light en primera instancia se determinan las variables de forma neutra de la siguiente manera:

Imagen corporativa y estructura organizacional
Planes estratégicos, sistema de coordinación, sistema de control y orientación empresarial
Administración de clientes y retención de gente
comunicación y control gerencial
Índices de desempeño y capacidad de innovación
Comunicaciones deficientes y desarrollo tecnológico utilizado en los servicios
Condiciones cambiantes y resistencia a los cambios
Servicio, valor agregado, lealtad y satisfacción del cliente
Mercado, portafolio de productos y competencia con precios
Acceso a capital cuando lo requiere
Experiencia, motivación, rotación y estabilidad
Apertura económica y reducción de la inflación
Política fiscal, política salarial y política del país
Responsabilidad y participación pública
Paz social y no discriminación racial
Factores demográficos, moda y estilos de vida

Competidores, alianzas estratégicas y proyectos innovadores con impacto social
Transporte terrestre
Ley del ministerio de salud y protección social (Ley 729 de 2001)
Creación de nuevos impuestos
Índice de desempleo y delincuencia
Estructura socioeconómica y conformismo de la sociedad
Descoordinación entre los frentes político, económico y social

Tabla 13. Matrices neutras, diseño propio.

Establecidas las variables de forma nuestra se procede aplicar las mismas en el software MICMAC, donde se determina un nombre largo y corto, como se muestra a continuación.

N°	LONG LABEL	SHORT LABEL
1	Imagen corporativa y estructura organizacional	Img corp
2	Planes estratégicos, sistema de coordinación, sistema de control y orientación empresarial	Plan estr
3	Administración de clientes y retención de gente	Admn clien
4	Comunicación y control gerencial	Comu geren
5	Índices de desempeño y capacidad de innovación	Indic capc
6	Comunicaciones deficientes y desarrollo tecnológico utilizado en los servicios	Com tecn
7	Condiciones cambiantes y resistencia a los cambios	Cond resis
8	Servicio, valor agregado, lealtad y satisfacción del cliente	Serv valr
9	Mercado, portafolio de productos y competencia con precios	Merc port
10	Acceso a capital cuando lo requiere	Acce capt
11	Experiencia, motivación, rotación y estabilidad	Exp motv
12	Apertura económica y reducción de la inflación	Apert econ
13	Política fiscal, política salarial y política del país	Polit
14	Responsabilidad y participación pública	Resp part
15	Paz social y no discriminación racial	Paz soc
16	Factores demográficos, moda y estilos de vida	Fact demo
17	Competidores, alianzas estratégicas y proyectos innovadores con impacto social	Comp alian
18	Transporte terrestre	Trans terr
19	Ley del ministerio de salud y protección social (Ley 729 de 2001)	Ley minis
20	Creación de nuevos impuestos	Crea imp
21	Índice de desempleo y delincuencia	Ind des
22	Estructura socioeconómica y conformismo de la sociedad	Estr soc

N°	LONG LABEL	SHORT LABEL
23	Descoordinación entre los frentes político, económico y social	Desc poli

Tabla 14. Variables estructurales, diseño propio adaptado y exportado desde el software MICMAC.

Por consiguiente, se relacionan las variables para establecer la influencia que tiene una sobre la otra, donde 0 es no influyente, 1 es baja influencia, 2 es influencia moderada y 3 fuerte influencia, determinándolas de la siguiente manera:

	1 : lmg corp	2 : Plan estr	3 : Admn clien	4 : Comu geren	5 : Indic capc	6 : Com tecn	7 : Cond resis	8 : Serv valr	9 : Merc port	10 : Acce capt	11 : Exp motv	12 : Apert econ	13 : Polit	14 : Resp part	15 : Paz soc	16 : Fact demo	17 : Comp alian	18 : Trans terr	19 : Ley minis	20 : Crea imp	21 : Ind des	22 : Estr soc	23 : Desc poli
1 : lmg corp	0	0	0	1	0	1	0	1	2	0	0	0	0	1	0	0	2	0	0	0	0	0	0
2 : Plan estr	0	0	1	3	2	3	2	1	2	0	0	3	2	0	0	1	2	0	2	2	1	0	0
3 : Admn clien	0	2	0	1	0	0	1	3	2	0	3	1	0	0	0	2	2	0	0	0	1	0	0
4 : Comu geren	0	1	2	0	2	2	1	1	0	2	1	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0
5 : Indic capc	0	1	0	1	0	0	1	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
6 : Com tecn	0	1	0	1	0	0	2	0	2	0	0	0	2	0	0	0	0	0	2	2	0	1	0
7 : Cond resis	0	1	1	0	0	1	0	0	1	0	0	2	0	2	0	0	2	0	2	2	1	0	0
8 : Serv valr	0	0	2	1	0	0	0	0	3	0	3	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	1	0
9 : Merc port	0	1	1	0	0	0	1	1	0	0	1	2	0	0	0	1	1	0	0	1	0	0	0
10 : Acce capt	0	1	0	2	0	0	0	0	2	0	0	1	2	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0
11 : Exp motv	0	0	3	1	3	0	1	2	1	0	0	0	2	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0
12 : Apert econ	0	1	1	0	0	2	1	0	3	0	0	0	0	0	0	1	2	0	0	0	0	1	0
13 : Polit	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	1	0	1	0	0	0	0	2	2	0	3	
14 : Resp part	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
15 : Paz soc	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	2	0	0	0	0	0	1	0
16 : Fact demo	1	1	2	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	3	0	0	0	2	0
17 : Comp alian	1	1	2	1	0	0	0	2	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
18 : Trans terr	0	0	2	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	1	0
19 : Ley minis	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	
20 : Crea imp	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	1	1	0
21 : Ind des	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	3	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
22 : Estr soc	0	1	2	0	0	0	0	2	0	0	0	2	0	0	0	1	0	2	0	0	1	0	0
23 : Desc poli	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	3	0	0	0	0	2	2	2	0	0	0

© UPSOR-EPITA-MICMAC

Tabla 15. Matriz de influencia directa, diseño propio adaptado y exportado desde el software MICMAC

Establecida la influencia que tiene una sobre la otra, se determina mediante el mapa de influencia directa y de desplazamiento las variables más influyentes de la organización, estas se obtienen de la parte superior derecha de los mapas las cuales son consideradas como zona de conflicto, como se observa en los gráficos relacionados, se evidencia que las variables más influyentes corresponde a planes estratégicos, administración de clientes y retención de gente, experiencia, motivación, rotación y estabilidad.

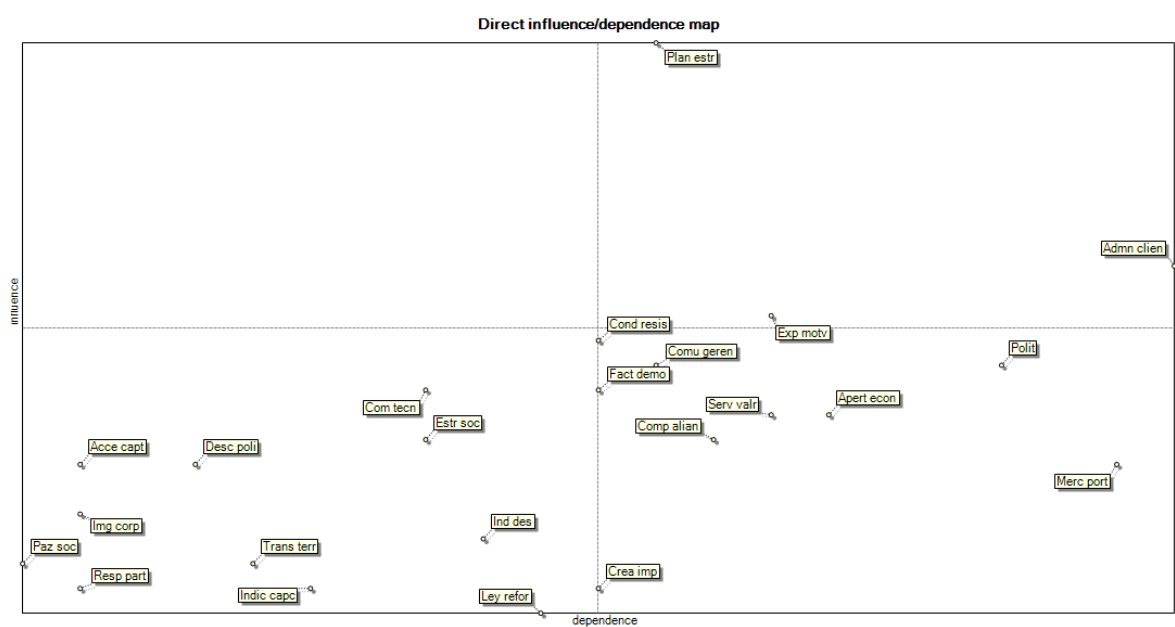


Gráfico 8. Mapa de influencia directa, diseño propio adaptado y exportado desde el software MICMAC.

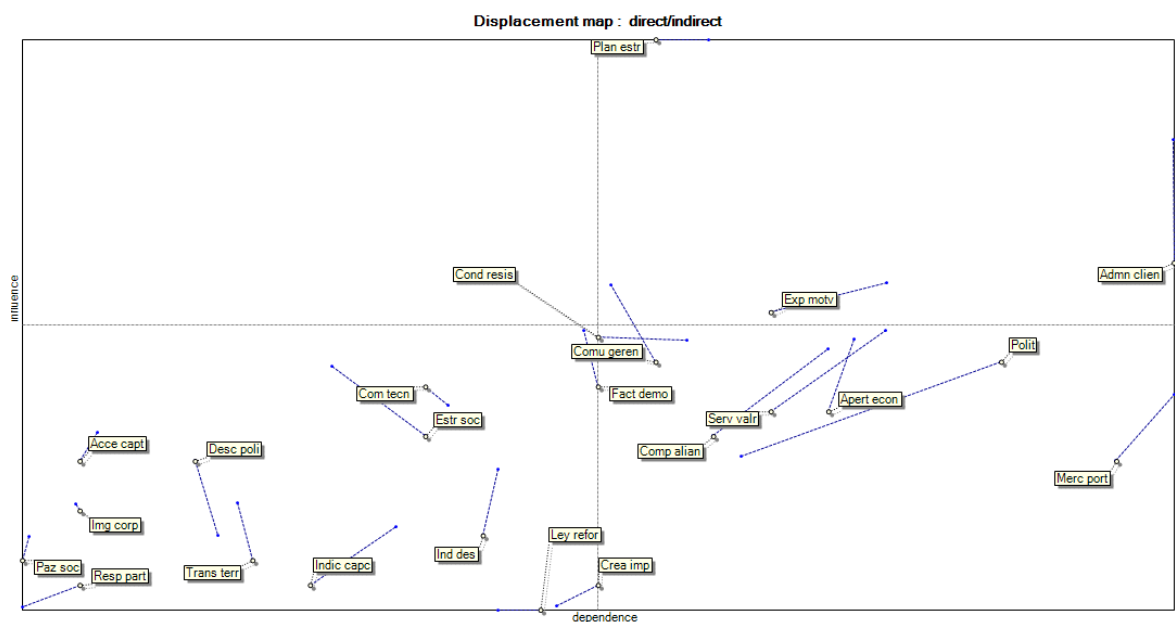


Gráfico 9. Mapa de desplazamiento, diseño propio adaptado y exportado desde el software MICMAC.

Dado a lo anterior se establecen las siguientes estrategias para cada una de las variables determinadas en la zona de conflicto.

Variables	Estrategias
Planes estratégicos	Desarrollar un plan estratégico implementando indicadores de gestión evaluando índices de desempeño.
Administración de clientes y retención de gente	Diseñar una mecánica promocional básica la cual permita innovar y establecer nuevos productos y servicios
	Garantizar la satisfacción y comodidad del usuario a través de evaluaciones permanentes del servicio
Experiencia, motivación, rotación y estabilidad.	Fomentar la valoración económica, incentivos y premios garantizando la motivación del trabajador
	Implementar la formación y desarrollo profesional mediante evaluaciones de rendimiento
Comunicación y control gerencial	Implementar el intercambio de información, permitiendo que los colaboradores estén al tanto de los objetivos de la organización

Tabla 16. Estrategias para el gimnasio Fitness Light, diseño propio.

7. Conclusiones

La caracterización de los diferentes gustos y necesidades de los clientes permitió establecer los factores de compra de los usuarios del gimnasio Fitness Light, donde se evidencia que las causas más relevantes de los usuarios al acudir al gimnasio corresponden a la salud y el servicio, definiendo así que las personas no solo asisten al mismo por cuestiones de estética o moda.

La implementación y diagnóstico mediante las matrices establecidas, permitió evidenciar que el gimnasio presenta inconsistencias en sus distintos procesos internos, sin embargo, se observa que el mismo se encuentra en la capacidad de confrontar los distintos cambios que se presenten externamente.

Posteriormente, mediante la aplicación de la herramienta MICMAC, se evidencia que el gimnasio presenta cuatro variables fundamentales que se pueden observar en la zona de conflicto, las cuales determinan que las funciones internas del gimnasio pueden ser afectadas, por tal motivo se establecen estrategias contundentes para la mejora continua de las mismas.

Finalmente, se puede evidenciar que se desarrolló un plan estratégico acorde a una realidad externa e interna del gimnasio Fitness Light donde se pudieron identificar las variables más relevantes para el gimnasio y a partir de ellas brindar una propuesta para la mejora de sus procesos.

8. Recomendaciones

Para el gimnasio Fitness Light, se recomienda implementar indicadores de gestión los cuales permitan hacer seguimiento a las estrategias establecidas, adicional a ello que el análisis estratégico sea aplicado una vez al año.

A los lectores del documento, se les recomienda que a pesar de la inferencia estadística que se pueda realizar de la encuesta aplicada, no se haga uso del mismo para réplicas en otros gimnasios, dado a que el documento está a la medida del gimnasio establecido, sin embargo, de este se pueden tomar algunos aspectos metodológicos.

9. Bibliografía

- Acevedo, Y. y. (2013). *CARACTERIZACIÓN DE LOS SERVICIOS, TALENTO HUMANO Y RECURSOS FÍSICOS DE LOS GIMNASIOS DE USO RESTRINGIDO UBICADOS EN LA ZONA URBANA DE PEREIRA*. Pereira. Obtenido de <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/handle/11059/3424/79606986132A174.pdf?sequence=1>
- Argus-a. (s.f.). *Artes y Humanidades*. Obtenido de Artes y Humanidades: <http://www.argus-a.com.ar/pdfs/el-consumismo-en-la-posmodernidad.pdf>
- Benassini, M. (2009). *Introducción a la investigación de Mercados Enfoque para América Latina*. México: Pearson Educación de Mexico, S.A. de C.V.
- City, P. (s.f.). *Population City*. Obtenido de <http://poblacion.population.city/colombia/dosquebradas/>
- Dinero, R. (05 de Diciembre de 2014). *Revista Dinero*. Obtenido de <http://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/bodytech-spinning-capitalizacion/191584>
- Española, R. A. (s.f.). *ESPAÑOLA, REAL ACADEMIA*. Recuperado el 19 de Septiembre de 2016, de ESPAÑOLA, REAL ACADEMIA.
- Glenn, N. M. (2011). *PROYECCIÓN DE LA IMPORTANCIA SUBJETIVA DEL DEPORTE DE RENDIMIENTO EN LA ADULTEZ DESDE LA PERCEPCIÓN DE ADOLESCENTES DEPORTISTAS: UN ESTUDIO DE 12 CASOS*. Costa Rica. Obtenido de

<http://www.repositorio.una.ac.cr/bitstream/handle/11056/11408/Tesis%20%20Glenn.pdf?sequence=4>

Gómez, H. S. (1994). *Gerencia Estratégica*. Bogotá: Panamericana.

Ibarra, N. G. (2014). *Plan estratégico para el restaruante "Luna Bruja" en la paz, B.C.S.*
México.

Jiménez, F. A. (2011). *LA SALUD EN LOS GIMNASIOS: UNA MIRADA DESDE LA SATISFACIÓN PERSONAL*. Manizales. Obtenido de
<http://www.scielo.org.co/pdf/hpsal/v16n1/v16n1a13.pdf>

Landa, M. I. (2011). *Las tramas culturales del fitness en Argentina: los cuerpos activos del ethos empresarial emergente*. Argentina.

Leon Schifman, L. L. (2010). *Comportamiento del consumidor*. México D.F: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

López, S. D. (2013). *Centro Deportivo Renuévate (Sports Center Renuévate)*. España. Obtenido de
https://buleria.unileon.es/bitstream/handle/10612/2810/09806354M_GADE_julio13.pdf.pdf?sequence=1

Macías, L. G. (2004). *Una mirada al ejercicio físico en los gimnasios de Medellín desde la promoción de la salud y prevención de la enfermedad primaria*. Medellín. Obtenido de
<http://viref.udea.edu.co/contenido/pdf/103-unamirada.pdf>

Mahecha, M. S. (2006). *Agita são paulo: promoción de una vida activa como forma de vida en el Brasil*. Brasil. Obtenido de

<http://designblog.uniandes.edu.co/blogs/dise3126/files/2011/08/AGITA-PAHO-2005-Spanish.pdf>

Maxmella, A. D. (2010). *CONOCIMIENTOS BÁSICOS SOBRE EJERCICIO SALUDABLE DE LOS USUARIOS DE CLASES GRUPALES DE ACTIVIDAD FÍSICA EN LOS PRINCIPALES GIMNASIOS Y CENTROS DE ACONDICIONAMIENTO FÍSICO DE PEREIRA*. Pereira. Obtenido de <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/handle/11059/1379/796077A683.pdf?sequence=1>

Panesso, A. F. (2012). *Diseño de un plan estratégico de marketing para la empresa Diego Panesso Catering*. Pereira.

Papí, J. D. (2007). *Entrenamiento funcional en programas de fitness*. Barcelona: Editorial INDE.

Patricio Bonta, M. F. (2002). *199 preguntas sobre marketing y publicidad*. Bogotá: Grupo Editorial Norma.

Philip Kotler, G. A. (2007). *Marketing versión para Latinoamérica*. México: Pearson Educación de México, S. A. de C. V.

Pyme, L. (21 de Enero de 2015). *Latín Pyme*. Obtenido de <http://www.latinpyme.com.co/articulo/3265>

Rico, D. F. (2014). *Diseño de un plan de direccionamiento estratégico para la empresa "V&P seguridad y salud en el trabajo"*. Pereira.

Ríos, J. B. (2014). *Elaboración y evaluación de un plan de negocios para un centro de acondicionamiento y preparación física en la ciudad de Pereira*. Pereira. Obtenido de

[http://200.21.98.67:8080/jspui/bitstream/handle/10785/3354/CDMAE140.pdf?sequence=](http://200.21.98.67:8080/jspui/bitstream/handle/10785/3354/CDMAE140.pdf?sequence=1)

1

Rodríguez, L. P. (2014). *Diseño de plan estratégico 2013- 2017 de la empresa Patricia Ramirez*.

Cartagena de Indias.

Salazar, A. F. (2011). *Diseño e implementación de un plan estratégico para la empresa*

Disempack Ltda. Bogota.

Salud, O. M. (s.f.). *Organización Mundial de la Salud*. Recuperado el 07 de Noviembre de 2016,

de <http://www.who.int/suggestions/faq/es/>

Santos, E. C. (2009). *Plan estratégico de la empresa de calzado Michelle*. México.

Solomon, M. (2008). *Comportamiento del consumidor*. México: Pearson Educación de México,

S.A. de C.V.

Tirado, D. M. (2013). *Fundamentos del marketing*. España: Editorial UNE.

Vanegas, O. A. (2009). *PLAN DE DESARROLLO EMPRESARIAL DEL GIMNASIO CRONOS*

GYM FITNESS, UBICADO EN EL SECTOR DEL TINTAL DE LA LOCALIDAD DE

KENNEDY EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ. Bogotá. Obtenido de

<http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/3269/T11.09%2008p.pdf?sequence=1>

Weineck, J. (2005). *Entrenamiento Total*. España: Editorial Paidotribo.

William Stanton, M. E. (2007). *Fundamentos del Marketing, decimocuarta edición*. México

D.F.: Interamericana Editores, S.A.

10. Apéndices y anexos

La encuesta permitirá obtener datos de interés sociológico interrogando a personas seleccionadas aleatoriamente del gimnasio Fitness ubicado en el municipio de Dosquebradas.

Por favor escriba su nombre completo

¿Cuál es su género?

Masculino ____ Femenino ____

ENCUESTA

Como primera sección se preguntará sobre las características de su preferencia, sobre el asistir o no a un Gimnasio y sus razones para hacerlo.

Por favor marque con una X la respuesta que más se adecue a su necesidad.

1. ¿Por qué razón iría a un gimnasio?

- ☐ Recreativo
- ☐ Estético
- ☐ Salud
- ☐ Alto rendimiento
- ☐ Fisiculturismo

2. ¿Cuál de las siguientes características le importan más al asistir a un gimnasio?

- ☐ Instalaciones
- ☐ Servicio
- ☐ Máquinas
- ☐ Ubicación
- ☐ Precio

HÁBITOS

En esta sección se preguntará sobre los hábitos de ir a un gimnasio. En que parte del día quisiera o pudiera asistir, que días, etc.

1. ¿En qué horario asistiría al gimnasio?

- ☐ De las 6:00 am a las 12:00 pm
- ☐ De las 12:01 pm a las 06:00 pm
- ☐ De las 6:01 pm a las 10:00 pm

2. ¿Si el gimnasio estuviese abierto de lunes a sábado, cuantos días a la semana asistiría?

- ☐ 3 días a la semana
- ☐ 5 días a la semana
- ☐ 6 días a la semana

COSTO Y BENEFICIO

En esta sección averiguará que es lo que estaría dispuesto a pagar por el servicio que recibiría, si el servicio vale lo que está pagando o si estaría dispuesto a pagar un poco más por algún servicio adicional.

1. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar al mes por el uso de las maquinas?

- ☐ 30.000 a 40.000
- ☐ 50.000 a 100.000
- ☐ 150.000 a 200.000

2. ¿Cuál de los siguientes factores, lo animaría a probar las instalaciones y servicios de los gimnasios?

- ☐ Hidratación
- ☐ Clases personalizadas gratuitas
- ☐ Cortesías
- ☐ Obsequios
- ☐ Descuentos

3. ¿Cuál de las siguientes lecciones adicionales le gustaría que se implementara en los gimnasios?

- ☐ Boxeo
- ☐ Yoga
- ☐ Karate
- ☐ Defensa Personal
- ☐ Gimnasia artística